

# Trabajo Final de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

## Plan de negocio para la creación de una empresa de artes gráficas situada en Valencia



Alumno: Daniel Santamaría Tinaut  
Director: Aurelio Herrero Blasco  
Curso 2015-2016



## ÍNDICE

1-INTRODUCCIÓN.....	9
1.1-Resumen.....	11
1.2-Abstract .....	12
1.3-Objeto del TFG .....	12
1.4- Objetivos.....	13
1.5- Metodología.....	14
2- ANTECEDENTES.....	15
2.1- Motivación. La idea.....	17
2.2- Sector de las artes gráficas.....	17
3-ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	21
3.1- Macroentorno.....	23
3.2- Microentorno.....	37
3.3- Estudio de la competencia directa.....	40
3.4- Análisis DAFO.....	41
4- PLAN DE OPERACIONES Y PROCESOS.....	45
4.1- Localización.....	47
4.2-Distribución en planta.....	48
4.3-Operaciones y procesos.....	50
5- ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	63
5.1-Forma jurídico fiscal.....	65
5.2-Análisis de los puestos de trabajo.....	66
5.3-Organigrama.....	68
5.4-Misión, visión y valores.....	69
6- PLAN DE MARKETING.....	71
6.1-Segmentación del público objetivo.....	73
6.2-Análisis del producto/servicio.....	74
6.3-Análisis del precio, comunicación y distribución.....	79

7- ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA.....	83
7.1- Plan de inversión.....	85
7.2- Plan de financiación.....	87
7.3-Cuenta de pérdidas y ganancias previsional.....	90
7.4-Balance de situación previsional.....	93
7.5-Análisis de ratios.....	97
7.6-Análisis de la inversión: VAN y TIR.....	100
8- CONCLUSIONES.....	103
BIBLIOGRAFIA.....	107
ANEXOS.....	111

## **ÍNDICE DE GRÁFICAS**

Gráfico 1: Evolución de la edición de libros.....	18
Gráfico 2: Tasa de variación intertrimestral del Producto Interior Bruto.....	25
Gráfico 3: Tasa de la demanda nacional y de la demanda externa.....	26
Gráfico 4: Evolución anual de IPC, base 2011. Índice general.....	29
Gráfico 5: Euribor mensual .....	30
Gráfico 6: Paro registrado en abril de 2016.....	31
Gráfico 7: Evolución de la población española.....	32
Gráfico 8: Estructura de la población española .....	33
Gráfico 9: Movimiento natural de la población española .....	34
Gráfico 10: Variación anual del consumo en %.....	35

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Demanda, volumen encadenado.....	27
Tabla 2: Evolución anual del tipo de interés.....	28
Tabla 3: Precio de los productos.....	79
Tabla 4: Inversión inicial necesaria para llevar a cabo el proyecto.....	85
Tabla 5: Amortizaciones.....	86
Tabla 6: Amortizaciones acumuladas.....	86
Tabla 7: Parámetros del préstamo Minetur.....	87
Tabla 8: Cuadro de amortización del préstamo Minetur.....	88
Tabla 9: Parámetros del préstamo ICO.....	89
Tabla 10: Tabla de amortización del préstamo ICO.....	89
Tabla 11: Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional de los cinco primeros ejercicios. Escenario realista.....	91
Tabla 12: Balance de situación previsional, cinco primeros ejercicios. Escenario realista.....	94
Tabla 13: Fondo de Maniobra. Escenario realista.....	96
Tabla 14: Ratios de liquidez. Escenario realista.....	97
Tabla 15: Ratios de endeudamiento. Escenario realista.....	98
Tabla 16: Previsión de los flujos de caja para los diez primeros ejercicios. Escenario realista.....	101
Tabla 17: Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR). Escenario realista.....	101

## **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1: Logo de Gráficas Vernetta.....	40
Ilustración 2: Logo de Selvi .....	40
Ilustración 3: Logo de La Imprenta.....	41
Ilustración 4: Mapa de localización de la nave de Gráficas Santamaría SL.....	47
Ilustración 5: Imagen satélite de la localización de la nave de Gráficas Santamaría .....	48
Ilustración 6: Distribución en planta de Gráficas Santamaría .....	49
Ilustración 7: Proceso de producción en la industria gráfica.....	51
Ilustración 8: Organigrama de Gráficas Santamaría .....	69





# **1-INTRODUCCIÓN**

## **1-INTRODUCCIÓN**

**1.1-Resumen**

**1.2-Abstract**

**1.3-Objeto del TFG**

**1.4- Objetivos**

**1.5- Metodología**

# 1-INTRODUCCIÓN

## 1.1-RESUMEN

Este Proyecto Fin de Grado tiene como finalidad el estudio de los comienzos de un negocio y posterior desarrollo de una empresa de artes gráficas en Valencia, en el que se ofrecerá un servicio integrado de impresión, pre impresión, pruebas de color y manipulado. Los servicios se realizarán inicialmente en ámbito nacional, aunque con miras de exportar en un futuro.

La decisión de elegir este tema para mi Trabajo Fin de Grado se debe que algunos de mis familiares trabajan en empresas de artes gráficas y por lo tanto, conozco el sector. Para su realización, voy a usar los conocimientos aprendidos en Administración y Dirección de Empresas que estén relacionados.

En el Grado de ADE en la Universidad Politécnica de Valencia disponemos de una gran cantidad de asignaturas que nos ayudarán a realizar correctamente el Plan de Empresa, el cual nos servirá para analizar si este proyecto es viable, además de realizar una planificación del proyecto y ayudarnos a obtener un conocimiento profundo sobre la empresa, el sector y el entorno.

Por otro lado, también se explicarán todo los factores relacionados con la organización. Se detallará como serán los procesos para la elaboración de los productos que ofreceremos, al igual que se incluirá el diseño de los puestos de trabajo y la plantilla necesaria para alcanzar los objetivos que se marquen. Una vez analizado esto, llevaremos a cabo el plan de marketing, parte donde se analizan las distintas acciones comerciales que se realizan con el fin de darnos a conocer y vender nuestros productos.

Para terminar, deberemos saber si nuestro proyecto tiene viabilidad económico financiera previamente a comenzar el negocio. Para ello, realizaremos estimaciones de los estados contables que pudiéramos tener los primeros años de actividad y con ello determinar la viabilidad, o no, de nuestro proyecto.

Las principales conclusiones que podemos destacar a partir de los resultados obtenidos son que pertenecemos a un sector que está reactivándose después de una época de poca facturación, y con un alto potencial. Además, el análisis de viabilidad financiera nos dice que la empresa va a obtener beneficios y va a ser rentable desde el primer año de actividad de la empresa. Además, según el análisis del VAN y la TIR, en pocos años se recuperará la inversión inicial.

Palabras clave: artes gráficas, impresión, preimpresión, trabajo fin de grado.

## **1.2- ABSTRACT**

This Final Degree Project is going to study the setting up and the later develop of a graphic arts company in Valencia, which will offer an integrated service of print, pre-print, color testing and handle. These services will be initially performed in the national area.

The main reason because I chose this topic is the knowledge of graphic industry because some members of my family work in it. In my project I will use many things learnt in ADE, which can be useful to analyze the company viability if we had the necessary budget.

Subjects studied in ADE will help us to: obtain a better knowledge of the company, industry and environment; detail how processes of producing products will be; analyze job positions and employees we should have to reach established goals; and develop the marketing plan, which different marketing actions will do that people know us.

Finally, previously to starting the new company, we should know if our project will have financial viability. For this, we will make estimates of the annual accounts of the early years and it will determinate the viability, or not, of our project.

Main conclusions after the results obtained are we pertain to an industry which is reactivating after the crisis. Besides, the financial analysis has told us that the company will have benefits and will be profitable since the first year of activity, and looking at VAN and TIR analysis, the initial investment will be recovered in a few years.

Key words: graphic arts, print, pre-print, final degree project.

## **1.3-OBJETO DEL TFG.**

El objeto de este TFG titulado “Plan de negocio para la creación de una empresa de artes gráficas situada en Valencia” es realizar un plan de empresa y analizar si el proyecto de una sociedad que ponga a disposición los servicios gráficos que ofreceremos será viable.

El motivo que me ha hecho elegir esta opción ha sido el hecho de que algunos de mis familiares trabajan en empresas de artes gráficas desde hace muchos años y conocen diversos proveedores y clientes, que en el caso de que se llevara a cabo el proyecto, podría contar con ellos. Además, al conocer el sector, se intentarían mejorar los problemas y las carencias que tienen otras empresas como la nuestra.

La crisis económica actual es una realidad, pero como diremos más adelante, el sector de las artes gráficas frenó su caída y está comenzando a crecer de nuevo poco a poco. Además, vemos oportunidades de realizar mejor nuestros servicios de cómo lo vienen haciendo las empresas del sector.

Como se ha indicado en el resumen del proyecto, se va a realizar a un estudio de los antecedentes y el entorno de la empresa, llevándose a cabo la realización de un plan de operaciones, de recursos humanos y marketing finalizando con un análisis de la viabilidad financiera del proyecto así como las conclusiones obtenidas una vez finalizado.

## **1.4-OBJETIVOS.**

El **objetivo principal** a perseguir será conseguir la viabilidad económica en este nuevo proyecto. Para ello, tendremos que llevar a cabo un plan de empresa con la misión de analizar este objetivo principal y otros aspectos también relevantes antes de empezar con el negocio.

Como **objetivos secundarios** serán: conocer el entorno que afectará a la empresa, vía el estudio de mercado que se realizará; trazar una buena estrategia y política de empresa para intentar lograr los objetivos que nos hemos propuesto; seleccionar un área interesante y práctica para localizar la nave industrial donde se desarrollará la actividad; establecer una organización seria y profesional; e intentar satisfacer al cliente, brindándole el mejor servicio posible.

En cuanto a los **objetivos específicos**, se contemplarán los siguientes apartados:

- 1- Elaboración y seguimiento de los presupuestos.
- 2- Coordinar la gestión de los distintos departamentos.
- 3- Elaboración, seguimiento y control del plan comercial.
- 4- Seguimiento y control de la gestión económico-financiera de la empresa.
- 5- Planificación y mejora de la producción.
- 6- Relación con los principales clientes y proveedores de la empresa.
- 7- Mejora de la comunicación interna de la empresa.
- 8- Mejora de la calidad.

En resumen, todos estos objetivos nos indican la razón de ser del negocio, nos ayudan a establecer metas y alcanzar su consecución, así como a evaluar el progreso del proyecto empresarial.

## **1.5- METODOLOGÍA.**

Para realizar este Trabajo Fin de Grado se han consultado tanto fuentes académicas como datos obtenidos de fuentes de investigación.

La información se ha extraído en su mayor parte documentándonos de primera mano en una empresa con experiencia en el sector (información primaria), ya que la información es más fidedigna. Como he dicho anteriormente, varios familiares trabajan en el sector y he podido tener acceso a observar el funcionamiento de este tipo de empresas.

No sólo se ha obtenido información directa, también se ha buscado en fuentes como libros académicos, informes oficiales del estado, páginas web relacionadas, etc. (información secundaria).

Por otro lado, en cuanto a la estructura del trabajo se ha ido desde lo general hasta lo particular. Es decir, se ha empezado con el entorno de la empresa y los factores ajenos a esta pero que van a afectarle, para ir centrándose en la localización del negocio, estrategias y políticas, personal de la organización, productos ofrecidos y viabilidad económica.

## **2-ANTECEDENTES**

## **2-ANTECEDENTES**

**2.1- Motivación. La idea.**

**2.2- Sector de las artes gráficas**



## 2- ANTECEDENTES.

### 2.1- MOTIVACIÓN. LA IDEA.

Este Trabajo de Fin de Carrera versará sobre la realización de un “Plan de negocio para una empresa de artes gráficas ubicada en Paterna (Valencia)”.

El motivo principal por el que he tomado la decisión de hacerlo sobre este tema es el conocimiento del sector, ya que algunos de mis familiares trabajan en empresas de artes gráficas y por lo tanto, conozco el sector.

Pienso que este TFG se acerca a la realidad lo máximo posible, ya que para realizarlo, he obtenido información de una empresa de artes gráfica real.

La base de la empresa constará de dos socios que fundarán la empresa, uno con conocimientos avanzados de artes gráficas y experiencia en el sector; mientras que el otro socio, que sería yo, será el especialista en la dirección y administración del negocio. En cuanto al socio especialista en artes gráficas, se trataría de un amigo que lleva 22 años en el sector y se encarga de este tipo de labores.

### 2.2-SECTOR DE LAS ARTES GRAFICAS.

#### **-Sector de las artes gráficas en España.**

Este sector engloba, además de las empresas de artes gráficas y reproducción de soportes grabados, a las empresas papeleras.

El sector del papel, artes gráficas y reproducción de soportes grabados en España está considerado como una de las industrias más importantes. Haciendo referencia al informe sectorial de 2015 del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, este sector es el quinto en cuanto a número de personas ocupadas, octava en cuanto a producción y séptima por VAB. En el territorio nacional, las áreas en las cuales hay más empresas, más trabajadores ocupados y mayor valor de la producción son Cataluña, seguida de cerca por la Comunidad de Madrid y después Comunidad Valenciana y País Vasco.

Según datos del Registro Mercantil, en España había a finales del 2014, 6.607 empresas activas en el CNAE 181 (artes gráficas) y 738 en el CNAE 172 (manipulados).

Al finalizar el año 2014, el sector contaba con 67.803 personas afiliadas a la seguridad social. Trabajan en el sector gráfico casi 40.000 personas menos que antes de comenzar la crisis. La destrucción de empleo se ha distribuido

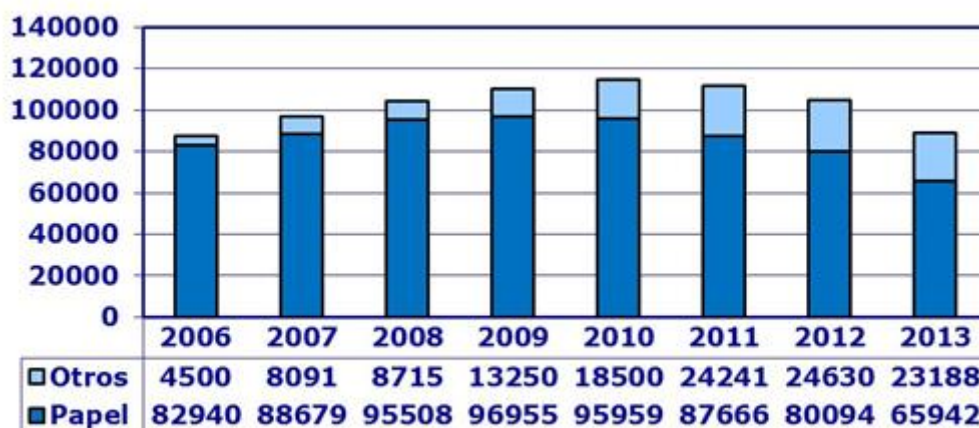
geográficamente de la forma habitual: un tercio en Madrid, otro en Cataluña y el otro por el resto de España.

El dato optimista es que la caída se ha frenado, ya que desde diciembre de 2013 el sector no pierde empleo. Es verdad que se está creando empleo en el sector muy poco a poco. Y la estimación es que se tardará todavía un poco en crear nuevos puestos de trabajo porque las empresas tienen margen de crecimiento con las plantillas actuales.

Por subsectores, constatamos que la impresión comercial es el segmento menos concentrado aunque la disminución del número de empresas, que no de la facturación, está asegurada. Por su parte, el sector de la fabricación de etiquetas es el que mejores ratios obtiene: su endeudamiento medio es veinte puntos inferior a la media de todo el sector, sus resultados después de impuestos alcanza el 5,1% de los ingresos y su porcentaje de fondos propios son los más elevados de todos los subsectores analizados.

En cuanto al sector de la impresión de libros, éste se trata de un producto gráfico muy vinculado al consumo y su demanda va a crecer conforme se vaya recuperando la economía. No es cierto que se esté viendo relegado el formato papel a favor de otros soportes diferentes a este. En el gráfico 1 podemos observar como el número de títulos en otros soportes también desciende en 2013.

Gráfico 1: Evolución de la edición de libros



Fuente: Ministerio de Cultura, 2014

En cuanto al número medio de empleados en empresas del sector, es de 11 empleados.

A nivel cualitativo, este tipo de negocios engloba características tanto de la industria como de los servicios. Pertenece al mundo de los servicios porque es preciso realizar actividades inmateriales como la creación y el diseño, porque la casi totalidad de la producción se realiza sobre encargo concreto, nunca en serie,

y porque tienen especial relevancia los acabados específicos, los plazos de entrega, etc.

El conjunto de empresas gráficas están caracterizadas por un alto grado de atomización, predominando las de pequeño y mediano tamaño, aunque las que realizan manipulados del papel o del soporte en el que se imprime tienen una dimensión mayor (normalmente) que las del resto de empresas de artes gráficas. También tienen la característica de requerir un alto grado tecnológico, lo que las lleva a tener unos altos costes fijos y a la necesidad de asumir los rápidos cambios que supone la revolución tecnológica, siendo necesaria la incorporación de equipos altamente automatizados y polivalentes que permitan tiradas menores y tiempos de ajuste más cortos.

### **-Sector de las artes gráficas en la Comunidad Valenciana.**

En cuanto a la distribución de las empresas del sector por comunidades autónomas, como hemos dicho previamente, la Comunidad Valenciana se encuentra tercera, por detrás de Cataluña y Comunidad de Madrid.

El sector de las artes gráficas (CNAE 181), en la Comunidad Valenciana está compuesto por un total de 1.234 empresas activas y con un total de 7.904 empleados, lo que significa que, en número promedio, cada empresa cuenta con un total de 7 empleados.

El sector del papel y cartón y artes gráficas de la Comunitat Valenciana aporta un 7% de las empresas totales industriales valencianas, un 5% del empleo y un 4% de la cifra neta de negocios total de la industria valenciana.



# **3-ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### **3-ANÁLISIS DEL ENTORNO**

**3.1- Macroentorno**

**3.2- Microentorno**

**3.3- Estudio de la competencia directa**

**3.4- Análisis DAFO**

### **3-ANÁLISIS DEL ENTORNO.**

La compañía objeto de estudio se va a desarrollar dentro de un entorno determinado. Es muy importante realizar un estudio de las variables externas e internas del entorno ya que estas afectaran mismas a la actividad de la empresa.

Mediante este análisis, se van a recoger datos y se va a realizar un estudio del mercado en el que se va a desarrollar la empresa para conocer cuáles serán los obstáculos a los que tendrá que enfrentarse. Todo escenario empresarial tiene dos ámbitos: el macroentorno y el microentorno.

Se considera macroentorno a aquellas variables externas que puedan influir en el funcionamiento de la empresa las cuales no dependen de la actividad comercial de la empresa. Por otro lado, cuando hablamos de microentorno nos referimos a las fuerzas cercanas al negocio que inciden en su capacidad de satisfacer al cliente.

Inicialmente, se va a analizar el macroentorno, para ello se van a tener en cuenta los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, recogidos en el análisis PEST.

Posteriormente se realizará al análisis del microentorno, a través del modelo de las cinco fuerzas del Porter: poder de negociación de los compradores o clientes, poder de negociación de los proveedores o vendedores, amenaza de nuevos competidores entrantes, amenaza de productos sustitutivos y rivalidad entre competidores.

Finalmente, se estudiará la demanda y la competencia más directa, es decir aquellas empresas que ofrezcan los mismos productos o similares y que se dirijan al mismo público.

#### **3.1-MACROENTORNO**

El término macroentorno engloba todas aquellas variables externas que afectan a la actividad empresarial. Estas variables generalmente no solo afectan a la actividad empresarial, sino al conjunto de la sociedad y de sus actividades.

##### **3.1.1- FACTORES POLITICOS-LEGALES.**

En la actualidad, venimos de una legislatura gobernada por el Partido Popular, el cual ha llevado a cabo unas medidas que han repercutido en los negocios y las cuales nombraremos más adelante. En cambio, ahora mismo nos encontramos en un periodo de incertidumbre política. Tras las Elecciones Generales celebradas el pasado mes de diciembre de 2015, ningún partido logró conseguir una mayoría absoluta en votos y hasta día de hoy, tampoco han acordado un pacto entre diferentes fuerzas. Ésta situación es negativa en general y por lo tanto, también para las empresas, ya que al haber incertidumbre sobre quién gobernará, el

gobierno en funciones es más reacio a llevar a cabo medidas que probablemente se deroguen si entran próximamente otras fuerzas al gobierno.

La estrategia de política económica diseñada por el Gobierno basada en la consolidación fiscal, reformas estructurales y saneamiento del sistema financiero, para recuperar la senda del crecimiento del Producto Interior Bruto (PIB), que el crédito vuelva a fluir y reducir el desempleo.

Pasando a analizar algunas medidas que se han adoptado y que influyen en la puesta en marcha de nuestro negocio:

-Se ha ido llevando a cabo una consolidación fiscal, consistente en la subida de algunos tipos impositivos, como es el caso del Impuesto sobre el Valor Añadido, el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas o el Impuesto sobre Sociedades, cosa que influye de gran manera a la actividad normal, tanto de las empresas ya existentes, como a las de nueva creación. Esto nos afectará a la hora de tributar como nueva sociedad.

- La Reforma Laboral publicada en 2012 está permitiendo la contratación y flexibilizando el despido. Aporta una mayor disponibilidad de trabajadores y a menor coste.

-Las subvenciones y ayudas al comercio se están viendo afectadas debido a la disminución de gasto público.

-Se ha creado un plan de fomento de la competencia que ha suprimido las barreras al libre comercio entre comunidades autónomas sin trámite adicional.

### **3.1.2- FACTORES ECONÓMICOS.**

En los últimos años la situación económica internacional y, más concretamente, la crisis que particularmente afecta a España, han incidido negativamente sobre la facturación y en consecuencia a los resultados de la compañía.

Las enormes dificultades por las que atraviesan numerosas compañías que son y han sido clientes naturales de los sectores más dinámicos de la economía española han provocado una enorme disminución de la demanda de los productos de artes gráficas.

A este desalentador panorama, se unió la especial incidencia que ha tenido la crisis en el ámbito de la Comunidad Valenciana, y de forma irremediable, su reflejo en los potenciales clientes de nuestra futura empresa.

Esta situación, originó una importante retracción en la demanda y ha hecho difícil mantener el equilibrio entre calidad-precio-servicio-costes para las empresas del sector.

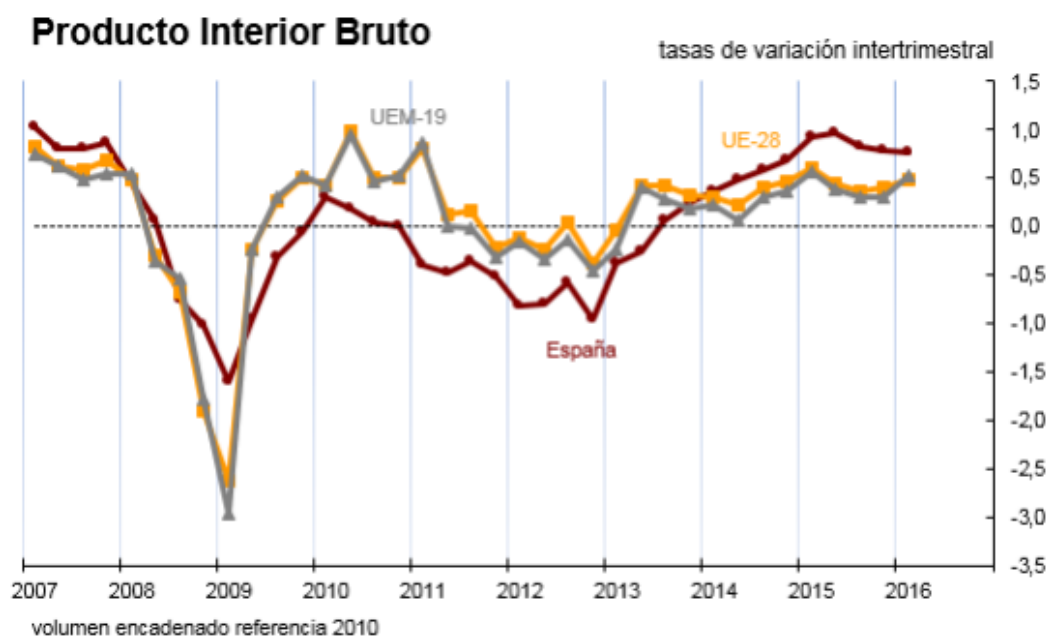


## PRODUCTO INTERIOR BRUTO

El Producto Interior Bruto (PIB) refleja el valor monetario de la producción durante un periodo, de los bienes y servicios finales de un país, el cuál suele expresarse normalmente al año. Se trata de un punto de referencia del crecimiento de un país y también se utiliza como unidad de medida del bienestar de la sociedad.

Podemos ver una trayectoria ascendente de la tasa anual de PIB desde finales de 2012. El primer trimestre de 2016, según las cifras de la Contabilidad Nacional Trimestral (CNTR) registró una subida del 0,8%. Este aumento es debido a la demanda doméstica y, en menor medida, en la demanda exterior neta. En cambio, la tasa interanual del PIB se sitúa en el 3,4% en el primer trimestre del año, una décima menos que en el trimestre anterior.

Gráfico 2: Tasa de variación intertrimestral del Producto Interior Bruto



Fuente: INE, 2016

Por lo que respecta a la demanda nacional, como se observa en el Gráfico 3, ha experimentado una importante subida desde finales de 2012, lo que beneficiará a las empresas. Es verdad que en el primer trimestre de 2016, se observa una contribución menor de la demanda nacional (3,8 puntos frente a 4,1 del trimestre anterior), pero la trayectoria viene siendo ascendente y se prevé lo mismo para 2016.

Por otro lado, la demanda exterior ha seguido una tendencia de decrecimiento durante los últimos años. En el primer trimestre de 2016 ha habido una aportación menos negativa de la demanda externa, ya que ha pasado de -0,4 puntos a -0,16.

Gráfico 3: Tasa de variación interanual de la demanda nacional y de la demanda exterior



Fuente: INE, 2016

En el caso de nuestro negocio, no nos importa tanto los niveles tan bajos de demanda exterior, puesto que nuestros clientes se van a situar en España. Por lo tanto, es muy positiva la tendencia ascendente de la demanda nacional para Gráficas Santamaría.

Tabla 1: Demanda, volumen encadenado

	2014				2015				2016
	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I
<b>PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado</b>	<b>0,4</b>	<b>1,2</b>	<b>1,7</b>	<b>2,1</b>	<b>2,7</b>	<b>3,2</b>	<b>3,4</b>	<b>3,5</b>	<b>3,4</b>
Gasto en consumo final de los hogares	0,3	1,1	1,5	1,8	2,6	2,9	3,6	3,5	3,7
Gasto en consumo final de las ISFLSH	2,1	1,8	0,5	0,8	0,7	0,2	1,6	1,4	1,9
Gasto en consumo final de las AAPP	0,0	0,2	0,2	-0,5	1,5	2,5	3,0	3,7	2,6
Formación bruta de capital fijo	1,4	4,3	3,4	4,9	6,1	6,3	6,7	6,4	5,2
- Activos fijos materiales	1,0	4,7	3,6	5,6	7,0	7,1	7,6	7,1	5,7
• Construcción	-6,5	0,8	1,3	4,1	6,2	5,2	5,2	4,6	3,1
• Bienes de equipo y activos cultivados	15,5	11,6	7,4	8,1	8,3	10,1	11,2	10,9	9,8
- Productos de la propiedad intelectual	3,9	1,8	2,2	0,7	1,0	1,9	1,7	2,8	2,3
Variación de existencias y adquisiciones menos cesiones de objetos valiosos (*)	0,2	0,3	0,3	0,1	0,1	0,0	0,2	0,2	0,1
Demanda nacional (*)	0,7	1,8	1,8	2,0	3,1	3,4	4,1	4,1	3,8
Exportaciones de bienes y servicios	4,6	2,8	6,4	6,5	5,8	6,0	4,5	5,3	3,7
Importaciones de bienes y servicios	6,2	5,2	7,3	6,8	7,6	7,4	7,2	7,7	5,4

(\*) Aportación al crecimiento del PIB a precios de mercado

Fuente: INE,2016

Como podemos ver en la tabla, las exportaciones han venido descendiendo y las importaciones habían ascendido hasta el primer trimestre de 2016, en el que hay una bajada que no se daba desde 2014. Esto hace que la demanda exterior esté en estos niveles tan bajos.

## TIPOS DE INTERÉS

El tipo de interés se refiere al precio del dinero. Dependiendo de este precio, como todo producto que se comercializa, el precio determina la demanda de éste. Cuanto más bajo sea el tipo de interés, mas fácil será de obtener financiación y por lo tanto, habrá mas demanda.

El Banco Central Europeo (BCE) se encarga desde el año 1999 de la política monetaria de aquellos países que han adoptado el euro. El tipo de interés del BCE o tipo de referencia, es la tarifa que los bancos deben abonar al obtener dinero del BCE en préstamo cuando tienen falta de liquidez. Como se puede ver en la siguiente tabla, el BCE ha ido modificando el tipo de interés referencia y estas son las últimas diez.

Esta reducción del precio del dinero que presta el BCE al resto de bancos tiene como finalidad que éstos, a su vez, reduzcan el precio del dinero al que prestan a sus clientes, para así reactivar la economía.

Actualmente los tipos de interés favorecen a la financiación, ya que esta es menos costosa, pero a la vez la hace menos accesible.

Tabla 2: Evolución anual del tipo de interés

<b>Cambios: tipo de interés del BCE</b>	
10-03-2016	0,000%
04-09-2014	0,050%
05-06-2014	0,150%
07-11-2013	0,250%
02-05-2013	0,500%
05-07-2012	0,750%
08-12-2011	1,000%
03-11-2011	1,250%
07-07-2011	1,500%
07-04-2011	1,250%

Fuente: BCE, 2016

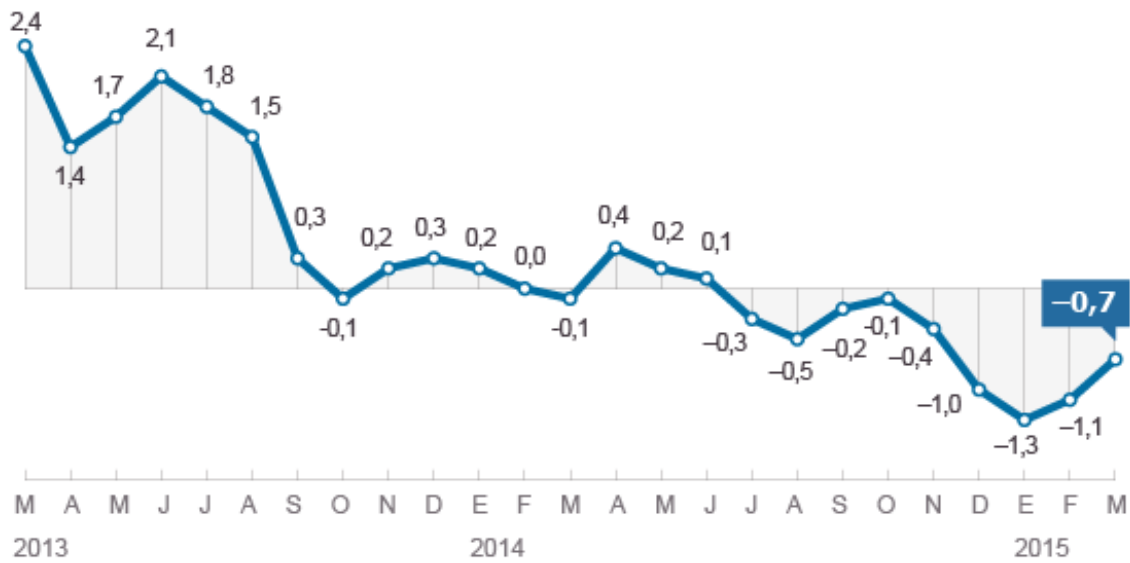
## IPC

La crisis económica también ha repercutido al Índice de Precios de Mercado, haciendo que tengan una trayectoria descendente en los últimos años, y que estos se mantengan en niveles negativos. En marzo de 2016, la variación anual se sitúa en el -0,8%, la cuál ha ido bajando desde diciembre, que se situaba en el 0%.

Gráfico 4: Evolución anual de IPC, base 2011. Índice general

### EVOLUCIÓN DEL IPC

Variación anual en %, base 2011



Fuente: INE, 2016

## EURIBOR

Gráfico 5: Euribor mensual

Mes	Cierre(%)	var(%)	Mes	Cierre(%)	var(%)
Mayo 2016	-0,013	30,000	Julio 2015	0,167	2,454
Abril 2016	-0,010	-16,667	Junio 2015	0,163	-1,212
Marzo 2016	-0,012	50,000	Mayo 2015	0,165	-8,333
Febrero 2016	-0,008	-119,048	Abril 2015	0,180	-15,094
Enero 2016	0,042	-28,814	Marzo 2015	0,212	-16,863
Diciembre 2015	0,059	-25,316	Febrero 2015	0,255	-14,430
Noviembre 2015	0,079	-38,281	Enero 2015	0,298	-9,422
Octubre 2015	0,128	-16,883	Diciembre 2014	0,329	-1,791
Septiembre 2015	0,154	-4,348	Noviembre 2014	0,335	-0,888
Agosto 2015	0,161	-3,593	Octubre 2014	0,338	-6,630

Fuente: INE, 2016

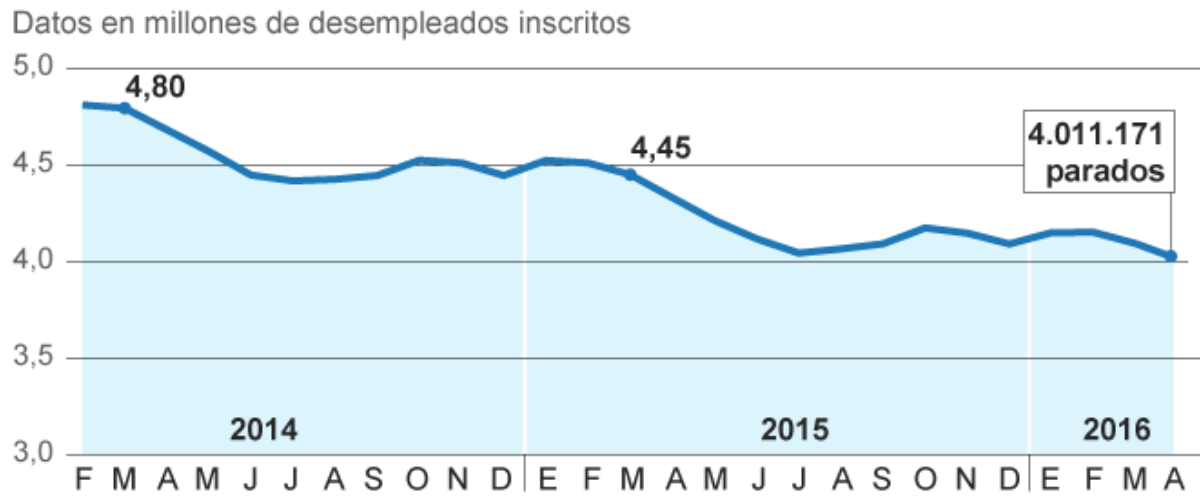
El Euribor afecta a las empresas en el coste que supone financiarse de forma externa. Podemos decir que este indicador actualmente, hace que la financiación sea más favorable para la empresa, ya que resulta menos costosa, mientras que también la hace más difícil de obtener.

## EMPLEO

Según la Encuesta de Población Activa (EPA) del primer trimestre de 2016, hay un total de 18.029.600 de población activa. La tasa de actividad es de 59,29%.

Según los Servicios Públicos de Empleo, el número de desempleados en España alcanza los 4.011.171 parados, que supone una tasa de desempleo del 21%.

Gráfico 6: Paro registrado en abril de 2016

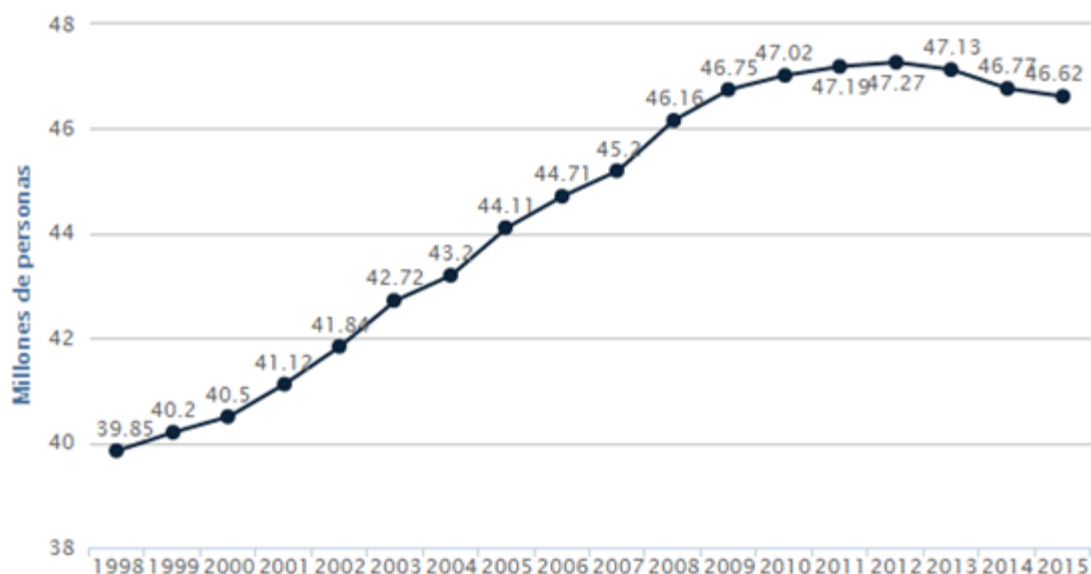


Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social, elaborado por El Mundo, 2016

En lo que respecta a la distribución de la tasa de desempleo por edad, la franja de edad que posee un mayor número de personas desempleadas, es la de los 25 a los 54 años. La tasa de desempleo juvenil en el primer trimestre de 2016, está en un 46,5%, el grupo más afectado por el desempleo.

### 3.1.3- FACTORES SOCIO-CULTURALES.

Gráfico 7: Evolución de la población española



Fuente: INE, 2015

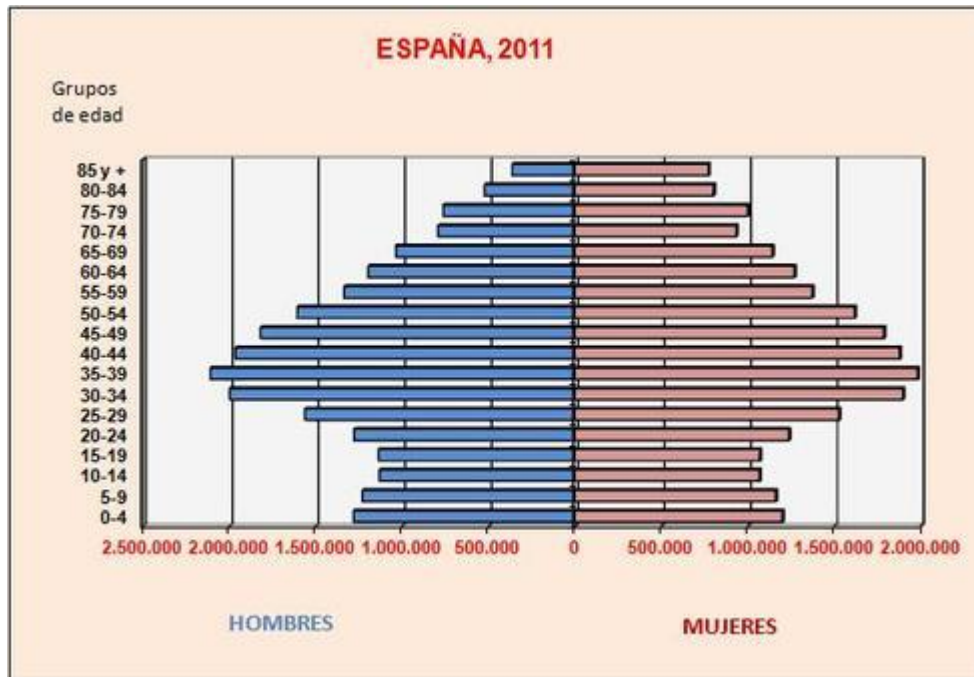
La población en España sigue en caída un año más, y van tres consecutivos, sobre todo por la reducción de población extranjera. En 2015 se redujo el número total de habitantes en 146.959. Sin embargo, a la vez que incrementó el número de españoles inscritos, se produjo un descenso de la población extranjera, que se redujo en 293.843 personas.

El saldo migratorio en negativo, por el balance entre inmigración y emigración, así como el incremento de las defunciones y el descenso de los nacimientos explican la reducción en el número final de habitantes empadronados en España por tercer año consecutivo.

El comportamiento de los extranjeros en el padrón, su descenso, se viene produciendo por dos motivos diferenciados: o porque abandonan el país o porque consiguen la nacionalidad española, lo que también explica el incremento del número de españoles empadronados. Se trata del cuarto año que se reduce el número de foráneos desde 2011, cuando cayeron en 15.229 personas. En 2012 se redujo su número en 190.020; en 2013, en 545.980; y finalmente, en 2014, en 293.483, casi la mitad respecto a 2013.



Gráfico 8: Estructura de la población española

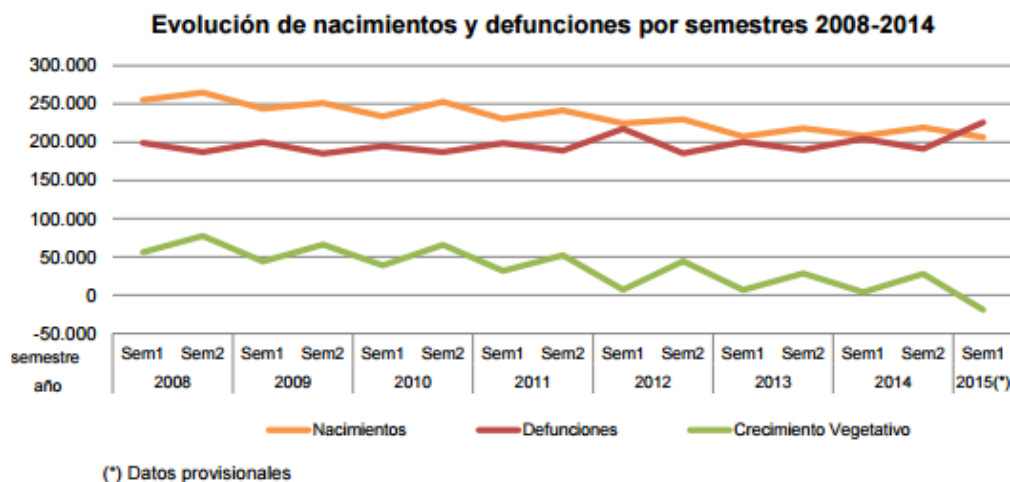


Fuente: INE, 2011. Elaborado por Wikigeo

En cuanto a la estructura de población, podemos ver en el gráfico que ésta es casi simétrica. Del total de la población el 50,7% son mujeres y el 49,3% hombres. También se observa que la mayor parte de la población se encuentra en las edades comprendidas entre 25 y 55 años, para ambos sexos.

También nos encontramos con una excesiva tasa de dependencia, un 47,1%, lo cual significa que por cada 100 personas en edad de trabajar (aunque no estén realmente trabajando), hay 47 niños y mayores que dependen de ellas, y la cifra está aumentando, debido al envejecimiento de la población.

Gráfico 9: Movimiento natural de la población española



Fuente: INE, 2014

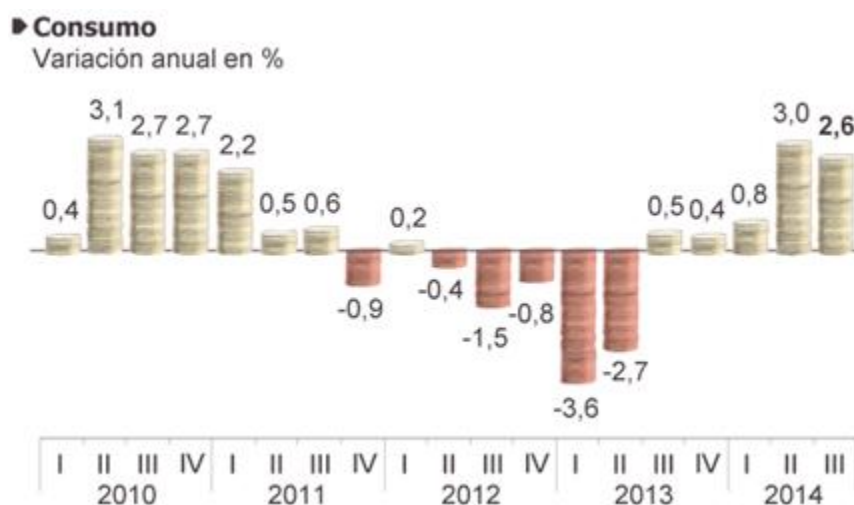
En lo que respecta al movimiento natural de la población, se ha venido dando una constante evolución en el número de defunciones anuales en España. Sin embargo, desde 2008, la natalidad se ha ido reduciendo consecuencia de la crisis.

Teniendo en cuenta que el paro juvenil es muy elevado, los jóvenes no disponen de los recursos suficientes para formar familia, y por lo tanto, mantener a hijos. Por ello, la edad media para tener el primer hijo en la actualidad está en 31 años. Este hecho está desembocando en una reducción de la población joven y un envejecimiento progresivo.

En los últimos años, la mentalidad de la sociedad española ha cambiado mucho. España pasó de la dictadura a la democracia, y con ello, la libertad de opinión y expresión, mayores derechos humanos, etc. Se ha modernizado la manera de realizar las cosas y se ha ido tendiendo hacia la eficiencia. En gran parte, los avances tecnológicos y sociales han favorecido esta evolución.

En la actualidad, la sociedad dispone de poco tiempo debido al estilo de vida que se lleva, por lo tanto, los consumidores buscan la mayor competitividad y eficiencia en la oferta de productos. La rapidez en la entrega, la calidad o los precios son factores decisivos a la hora de decidir qué empresa contratar.

Gráfico 10: Variación anual del consumo en %



Fuente: INE, 2015. Gráfica elaborada por el diario El País.

Después de una serie de años en los que el consumo privado en España ha registrado tasas negativas, con una caída récord del -2,9% en 2012, el ejercicio 2014 ha marcado un punto de inflexión. El consumo privado español ha vuelto a recuperar la senda del crecimiento y logrará un incremento mayor en 2015.

### 3.1.4- FACTORES TECNOLÓGICOS.

Uno de las claves para ser más competitivo en los negocios es el uso de la tecnología más avanzada. Actualmente, la tecnología está en continuo cambio y se moderniza cada día. Ha habido una revolución en los mercados tras los grandes avances en tecnologías de la información. La aparición de internet, y con ella la del comercio electrónico, ha supuesto muchas ventajas y facilidades para los empresarios. Por lo tanto, es muy interesante para la empresa el incorporarse al cambio tecnológico, ya que así incrementarán su eficacia y eficiencia, marcará la diferencia con la competencia, ofrecerá mayor calidad en su producto o servicio, y aumentarán sus beneficios.

La aparición de ordenadores cada vez más sofisticados, ha hecho que las labores, sobre todo de preimpresión, sean más perfectas. En la preimpresión se ajusta y se prepara el producto para la impresión. Por ello, la mejora de los ordenadores hace que cada vez más se consigan unos acabados más al gusto del cliente. También la mejora de la tecnología afecta positivamente a la fase de impresión, ya que se necesitan bienes de equipo las cuales están evolucionando en la rapidez del proceso, ampliando los tipos de soportes en los que se puede imprimir, siendo más eficientes, etc...

Uno de los avances tecnológicos clave para las empresas, es el comercio electrónico. Mediante éste, se puede comercializar cualquier producto por Internet. Todo avance tecnológico relacionado con la presencia de la empresa en internet, tendrá que ser estudiada por la empresa. Aprovechar el comercio electrónico puede ser una gran ventaja competitiva.

### **3.1.5- FACTORES AMBIENTALES.**

Las industrias de artes gráficas consumen gran volumen de recursos y que, por la naturaleza de sus procesos, pueden ser altamente contaminantes.

La Unión Europea viene impulsando a través de distintas normas la protección del medio ambiente como parte integrante de sus actividades y políticas, a fin de conseguir un desarrollo equilibrado y sostenible desde el punto de vista económico, social y ambiental.

El Ministerio de Trabajo, a través del Fondo Social Europeo y el Instituto Nacional del Empleo, en colaboración con la Red de Autoridades Ambientales ha elaborado un Manual de Buenas Prácticas Ambientales. Este manual pretende profundizar de manera general en los comportamientos ambientales que deben observar los trabajadores, propiciando un cambio de actitudes en el desempeño de sus actividades profesionales.

Los impactos ambientales de cualquier actividad productiva se clasifican en función de si se producen como consecuencia del proceso de entrada de recursos (consumo, ya sea de productos, agua, energía, etc.), del proceso de salida (contaminación y residuos) o se deben directamente a la acción de la actividad sobre el territorio en que se realiza (impactos sobre el espacio).

Este manual principalmente da las pautas para realizar buenas prácticas ambientales en la empresa, entre las que destacan las siguientes:

- Usar materiales y productos que no sean de un solo uso.
- Implantar controles de calidad en el proceso productivo para evitar el desperdicio de tintas, papel y energía.
- Emplear papel de menos peso, ya que supone un ahorro en materia prima.
- Sustituir, siempre que sea posible, el papel virgen por reciclado. Hay una gran variedad dentro de éstos que, prácticamente, permite obtener las mismas calidades.
- Mezclar con cuidado los productos químicos de impresión, haciéndolo en las cantidades necesarias e inmediatamente antes de utilizarse. Así se mejorará el proceso y se reducirán los desperdicios y los derrames.

- Usar tintas de secado por radiación ultravioleta (muy recomendables en el sistema offset) cuyo contenido queda en forma sólida al 100% sobre el papel o cartón. Esta técnica permite recuperar más fácilmente los solventes.
- Utilizar aceites vegetales en vez de disolventes orgánicos para la limpieza de planchas. Aunque son más caros, empleados en las cantidades adecuadas, son más rentables y menos perjudiciales para el medio.
- Reutilizar los disolventes para la limpieza de tintas al máximo, siempre que sus condiciones lo permitan.
- Trabajar a las velocidades de proceso adecuadas. Esta medida optimiza la producción y propicia una mínima generación de residuos.
- Establecer una metodología de almacenamiento y extracción cuando exista caducidad en los productos (pinturas, disolventes, papeles y cartones, etc.)
- Utilizar equipos informáticos energéticamente eficientes y configurar el modo de "ahorro de energía".
- Apagar los equipos informáticos para periodos de inactividad superiores a una hora.

### **3.2- MICROENTORNO**

El microentorno está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, esto es: la empresa, los mercados de consumidores, los canales de marketing que utiliza, los competidores y sus públicos.

-5 FUERZAS DE PORTER:

#### **3.2.1-Amenaza entrada nuevos competidores. MEDIO-ALTA.**

La industria de artes gráficas se caracteriza por la existencia de una gran rivalidad entre las empresas, que viene motivada por una serie de aspectos. En primer lugar, existe un elevado número de empresas de muy diferentes características, tanto en lo que respecta a su dimensión (el carácter familiar de muchas empresas provoca empleo sumergido y la posibilidad de trabajar horas extras, etc. que otro tipo de empresas no pueden realizar, situación que incide directamente en la competitividad de la empresa), como a su forma jurídica y nivel tecnológico. Aunque la dimensión está en función del tipo de trabajos y clientes que se quiera suministrar, la versatilidad de las nuevas tecnologías ha provocado que empresas de muy diferente dimensión compitan en los mismos mercados. Asimismo, el importante esfuerzo inversor realizado a lo largo de los últimos años ha provocado un aumento considerable de la capacidad productiva, por encima del registrado en la demanda, lo que ha conducido a una fuerte competencia en precios. Por otra parte, las barreras iniciales de entrada al sector no son excesivamente

elevadas, mientras que las barreras de salida son importantes (empresarios que han dedicado toda su vida a esta actividad, activos especializados en esta actividad, y personal formado específicamente para la misma), aspectos que intensifican la rivalidad.

### **3.2.2- Amenaza de sustitutivos para los productos o servicios. BAJA.**

-Edición electrónica.

En el mundo de la edición, los productos sustitutivos que están tomando cada vez más popularidad son los relacionados con las plataformas electrónicas. La generalización del uso de internet, la actual facilidad para encontrar una conexión y el desarrollo de dispositivos portátiles creados casi exclusivamente para conectarse a internet provocan que proliferen ediciones electrónicas de todo tipo, desde noticiarios hasta cualquier tipo de publicación por muy especializada que sea.

El coste para el editor se reduce, ya que el coste de la publicación depende en gran medida del coste de impresión. Además el lector puede interactuar ya sea a través de foros o con encuestas, consiguiendo un “feedback” inmediato entre empresario y cliente.

-Catálogo digital.

En ocasiones las empresas prescinden del uso de los catálogos comerciales si en lugar de estos pueden utilizar otras herramientas. A través del correo electrónico se pueden hacer llegar los catálogos comerciales, ahorrándose así el coste que supone la impresión. De esta forma, tampoco será necesario el transporte, ni su almacenaje y además el envío es prácticamente instantáneo.

### **3.2.3- Poder de negociación de los clientes. ALTA.**

Debido a que los márgenes se han reducido mucho en los últimos años, hay una guerra de precios entre empresas del sector. Por lo tanto, el cliente busca la empresa que le realice el trabajo al menor coste posible.

Nuestros clientes nos pagan a una media de entre 90 y 120 días (según empresas consultadas en el sector de artes gráficas de la Comunidad Valenciana).

### **3.2.4- Poder de negociación de los proveedores (Posición negociadora fuerte)**

Una vez compradas las máquinas, los servicios relacionados con el mantenimiento de las mismas es conveniente que sean suministrados por técnicos de la empresa fabricante.

Los principales proveedores que tendrá la nueva empresa en cuanto a consumibles serán los suministradores de papel, tintas, planchas barnices, cauchos y productos químicos para la limpieza. Los proveedores que suministran estas materias, básicamente son cuatro o cinco multinacionales, las cuales aprovechan este estatus para fijar un periodo rígido de cobro a clientes, así que aplican la ley de pagos a 60 días. En caso de aceptar algún aplazamiento, cobran penalizaciones (el que los admite).

### **3.2.5- Rivalidad competitiva MEDIA-ALTA**

El elevado número de operadores en el sector hace que exista una gran competencia, especialmente en el precio del producto suministrado, aunque cada vez es más valorado por los clientes los cumplimientos de los plazos de entrega, la calidad de impresión y la imagen de la empresa. Aun

Es de gran importancia el conocimiento de la estructura de la competencia, ya que esto es determinante para conocer el grado de rivalidad de una empresa con sus competidores. El sector de las artes gráficas, como ya se ha dicho, está compuesto en su mayoría por PYMES con una media de 7 trabajadores. Muchas se tratan de pequeñas imprentas, con menor capacidad de competitividad en cuanto a recursos, pero también existen grandes empresas en el sector con mayor número de empleados y con mayores recursos y herramientas de trabajo disponibles. En nuestra empresa vamos a realizar una importante inversión para disponer de muy buenos recursos, por lo tanto, nuestra competencia directa serán las empresas gráficas fuertes de nuestro sector.

Otro factor que también afecta al nivel de rivalidad del mismo, es la tasa de crecimiento del sector. Nuestro sector, al igual que el conjunto de la industria, ha experimentado una evolución ascendente en su actividad, aunque su crecimiento ha sido menos favorable. Es verdad que la situación económico-coyuntural no ha favorecido dicho crecimiento. Al no tratarse de bienes de primera necesidad, el consumo de estos productos/servicios no es tan elevado.

### 3.3- ESTUDIO DE LA COMPETENCIA DIRECTA

-GRÁFICAS VERNETTA.

Ilustración 1: Logo de Gráficas Vernetta



Fuente: Google imágenes, 2016

Ésta empresa que lleva 20 años en el sector de las artes gráficas en Valencia, está especializada en impresión de libros, revistas, displays, folletos, etc. Dispone de maquinaria de última generación además de certificados de calidad (ISO 9000).

-SELVI

Empresa fundada en 1961 en Valencia, dispone de su propio equipamiento y maquinaria de última generación, ofreciendo también servicios de preimpresión, impresión, offset, impresión digital, encuadernación y distribución.

Ilustración 2: Logo de Selvi



Fuente: Google imágenes, 2016



## -LA IMPRENTA

Desde su creación en 1998, La Imprenta CG es una empresa valenciana de comunicación gráfica, la cuál se especializa en publicaciones artísticas, libros ilustrados y catálogos comerciales. Realizan trabajos en impresión offset, impresión digital y además, desarrollan aplicaciones para tablets y dispositivos móviles. Sus principales clientes son museos, instituciones y empresas en todo el territorio nacional.

Ilustración 3: Logo de La Imprenta



Fuente: Google imágenes, 2016

### 3.4 - DAFO

Antes de tomar cualquier decisión estratégica, es imprescindible realizar un diagnóstico de nuestra organización. El análisis DAFO es un método sencillo y eficaz para decidir sobre el futuro. Nos ayudará a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a nuestra organización contra las amenazas teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas

El principal objetivo de un análisis DAFO es ayudar a una organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.

#### DEBILIDADES

-En los inicios de nuestra empresa, el gran esfuerzo económico debido al gran desembolso realizado en la formación de la misma, hace que la organización esté bajo mínimos para cubrir imprevistos.

- El hecho de ser nuevos en un mercado muy estable es una debilidad frente a los competidores, ya que los clientes desconocen esta nueva empresa y habrá que realizar un gran esfuerzo para conseguir una cuota de mercado aceptable.

## AMENAZAS

- Debido a la situación económica internacional, las empresas han disminuido sus ventas y una de las actividades que están contratando en menor medida, son los servicios de artes gráficas.
- La posibilidad de la entrada de nuevas empresas, las cuales podrán hacer disminuir la participación en el mercado de las que ya están establecidas.

## FORTALEZAS

- La empresa estará en posesión de la maquinaria más moderna lo cual le permite ser competitiva
- Es capaz de dar un servicio integral en la fabricación de libros, revistas y catálogos, campo donde se ha especializado.
- Nuestros dos comerciales (los dos socios fundadores) hacen que la empresa pueda atender a los clientes y adaptarse rápidamente a sus necesidades, aun cuando cliente y proveedor no estén muy cerca uno del otro.
- Se atienden pedidos tanto de tiradas cortas como de grandes tiradas.
- Previamente a comenzar con el negocio, se dispone de una cartera segura de clientes.
- La profesionalidad de todo el personal desde el equipo comercial, conocedor del sector y del panorama industrial, pasando por grandes expertos en producción es una fortaleza de gran valor.

## OPORTUNIDADES

- El hábito de lectura aumenta, con un aumento más acusado en los jóvenes, por lo tanto la demanda de libros y revistas se prevé mayor.
- Las empresas de todos los sectores intentan diferenciar sus productos, y muchas veces emplean procesos gráficos con este fin.
- Existe una gran demanda de productos y servicios que la nueva empresa puede satisfacer, y hay una gran variedad de clientes en cualquier tipo de clasificación de los mismos. Aunque el precio siempre ha sido y seguramente seguirá siendo muy importante, cada vez más se demanda diseño, cumplimiento de plazos, calidad, imagen de la empresa, etc.

-Muchas empresas del sector gráfico siguen una estrategia defensiva debido a la coyuntura de crisis en la que no realizan nuevas inversiones, por ello bajan puestos en el liderazgo.



# **4-PLAN DE OPERACIONES**

## **4-PLAN DE OPERACIONES**

### **4.1- Localización**

### **4.2-Distribución en planta**

### **4.3-Operaciones y procesos**

## 4-PLAN DE OPERACIONES.

### 4.1-LOCALIZACIÓN.

Nuestro negocio lo situaremos en el polígono Fuente del Jarro (Paterna), ya que es una localidad cercana a Valencia y en la que el suelo es más barato que en el núcleo urbano.

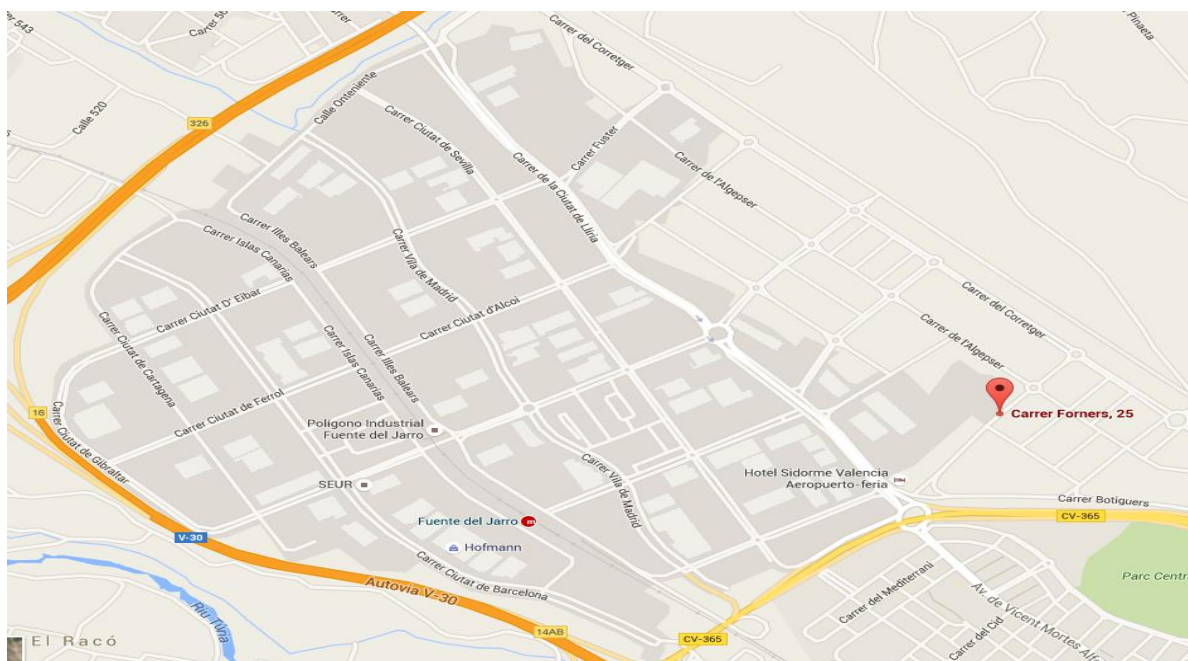
Dentro de éste área, buscaremos la mejor opción para localizar nuestro negocio mediante una nave en alquiler. La decisión de alquilar una nave es meramente económica, ya que en los comienzos de todo negocio hay cierta incertidumbre sobre el futuro, y en caso de cierre o traslado de la empresa, se podrá realizar con menor dificultad.

En cuanto al tamaño de la nave, se necesitarán 1200 m2.

Después de buscar exhaustivamente naves industriales que se aproximaran a nuestra idea, finalmente nos hemos decantado por una nave de 1.100 m2. Concretamente situado en Carrer Forners nº39 en el Polígono Fuente del Jarro en Paterna.

El precio del mismo es de 1.900€ al mes, IVA incluido, con la obligación de una duración mínima del alquiler de un año con renovación anual, y en caso de cancelación con aviso 3 meses antes de la fecha de entrada.

Ilustración 4: Mapa de localización de la nave de Gráficas Santamaría SL



Fuente: Google Maps, 2016

Ilustración 5: Imagen satélite de la localización de la nave de Gráficas Santamaría



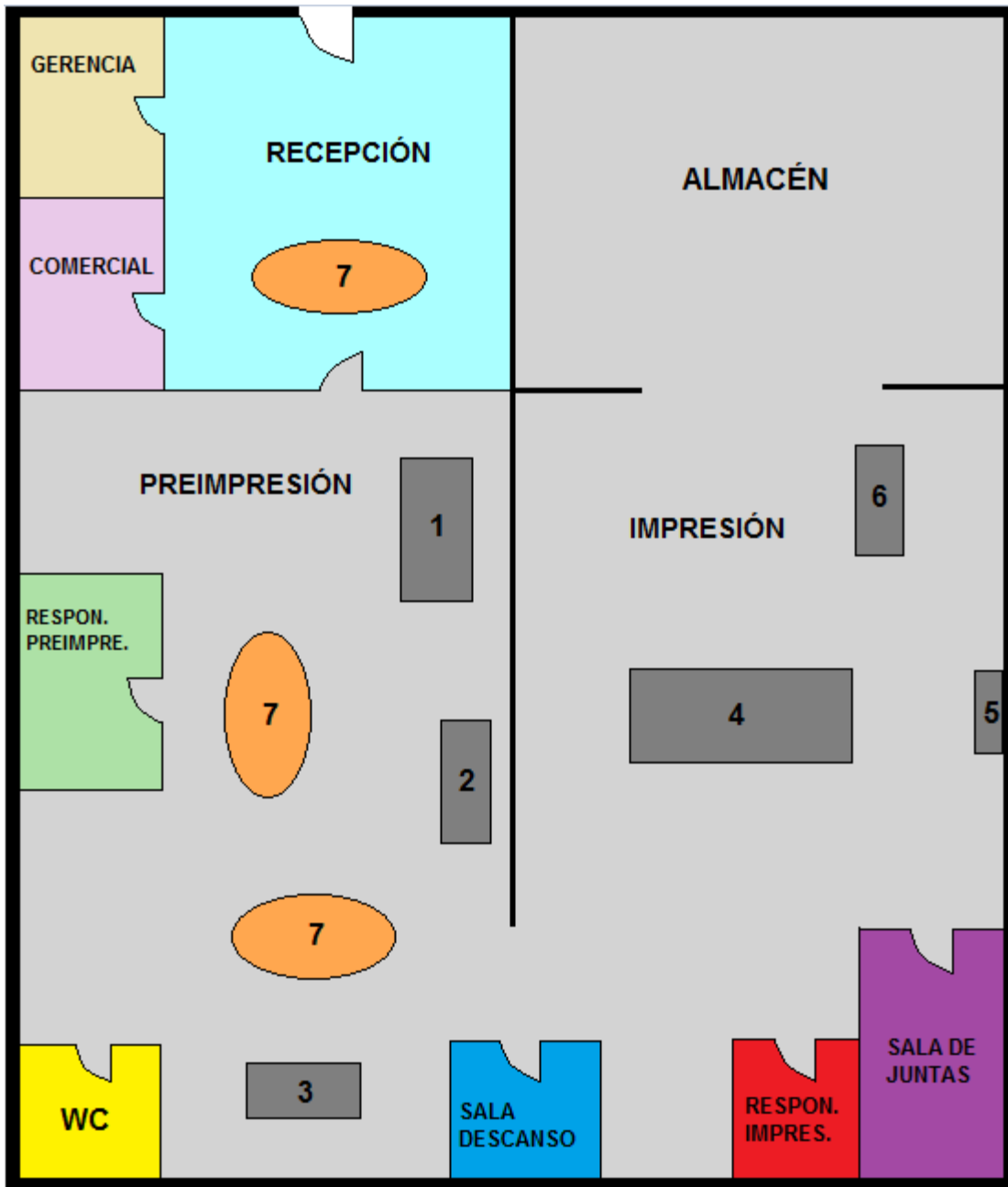
Fuente: Google Maps, 2016

## 4.2-DISTRIBUCIÓN EN PLANTA.

A la hora de distribuir el local, se ha optado por colocar los diferentes departamentos en función de la relación de unos con otros y el espacio que requieren en planta.



Ilustración 6: Distribución en planta de Gráficas Santamaría



Fuente: Elaboración propia, 2015

El área destinado a preimpresión lo distribuiremos en la parte derecha de la nave y allí estarán instaladas la máquina Canon Digital (1), el plotter (2) y el CTP (Computer to plate o directo a plancha)(3).

En cuanto al área de impresión, se situará en la parte izquierda de la nave y en ella incluiremos la máquina de impresión offset (4), el pupitre con los controles de la máquina offset (5) y la guillotina de papel (6).

También habrán varios escritorios grandes en las salas que se requieran (7)

### **4.3-OPERACIONES Y PROCESOS.**

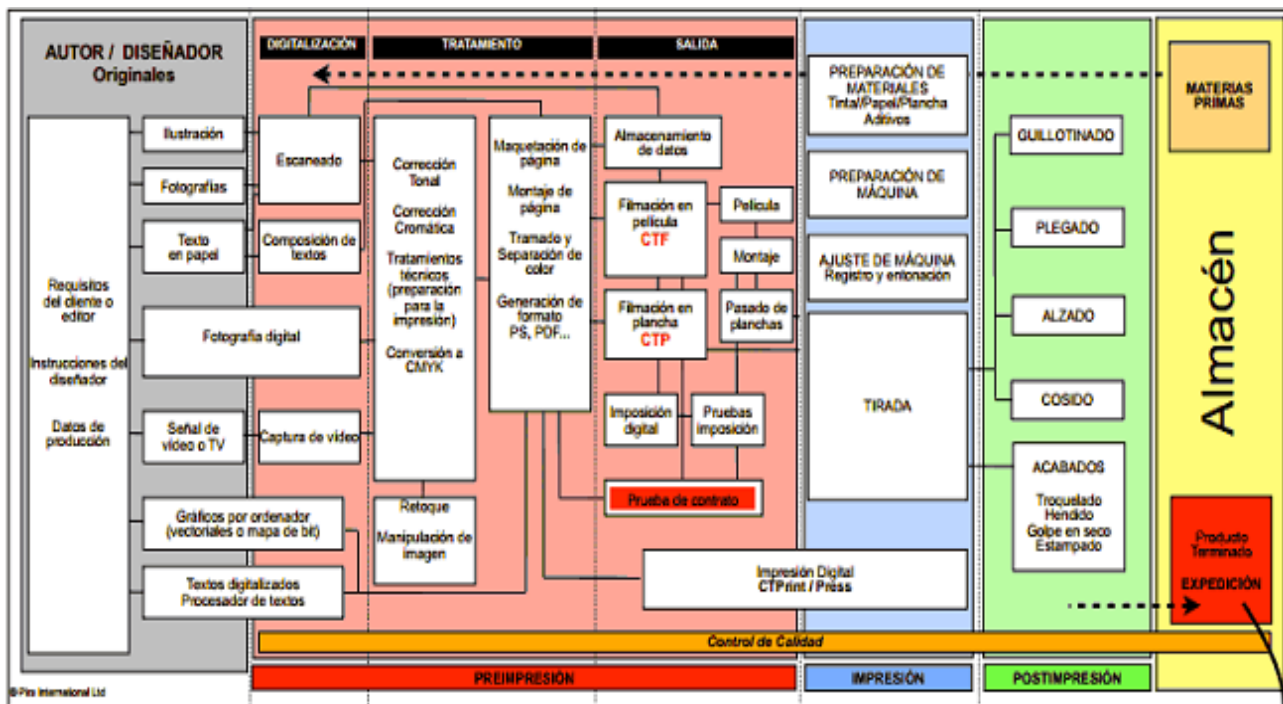
Para una empresa de artes gráficas, el tipo de proceso de producción debe ser uno que permita fabricar grandes lotes de productos diferentes pero tecnológicamente homogéneos, que en este caso particular se llaman tiradas, usando para ello las mismas instalaciones. Esto se trata de una configuración en línea. Se trata de productos cuyo proceso de obtención en el centro de trabajo requiere una secuencia similar de operaciones, aunque se prescindiera de alguna que no le es necesaria, por lo que dichas máquinas se disponen en línea, una tras otra. Tras una tirada se procede a ajustar las máquinas y se continúa con la siguiente.

En nuestro caso, los dos procesos principales son el de preimpresión e impresión, dentro del cual diferenciamos dos tipos: impresión offset e impresión digital.

La maquinaria es muy especializada, suponiendo una alta inversión en capital así como una gran automatización y homogeneidad de los procesos. No obstante, debido a que han de ser ajustables para desarrollar operaciones muy similares, pero no exactamente iguales, los equipos siguen siendo relativamente versátiles en comparación con las industrias que utilizan una configuración continua.

Es necesario que la utilización de la maquinaria sea alta y que las tiradas sean voluminosas, sólo así se podrá lograr un coste unitario bajo. Aunque lo ideal sería, dadas las circunstancias de la configuración de la producción, fabricar para inventario, el producto fabricado requiere ser fabricado sobre pedido.

Ilustración 7: Proceso de producción en la industria gráfica



Fuente: La Prestampa, 2014

## \*PREIMPRESIÓN

La fase de preimpresión es una tarea que se realiza mediante el escaneado, filmación, pruebas de color, y otros ajustes que permiten preparar el producto a imprimir. Para el preimpresor los objetivos son obtener imágenes de color, definición y contraste excelentes, con los originales y medios de impresión disponibles. Es el paso que hay entre las actividades de diseño e impresión. Ésta parte es clave para conseguir el objetivo final deseado. Hoy contamos con completos e innovadores sistema de gestión de preimpresión, con un completo sistema de mediciones, control de calidad y los más sofisticados sistemas de imposición desde distintos tipos de originales, producción de pruebas de color de alta y baja resolución sobre pliegos impuestos, y todo lo necesario para completar el exigente trabajo de preparación de un trabajo de imprenta.

### Fases de la preimpresión

1-Recepción y comprobación de originales (Digitalización en muchos casos).

Se verifica todo lo aportado por el cliente, se controla el concepto, el número de páginas, las tintas, los formatos finales, la resolución de las imágenes, los acabados, las sangres, perfiles de color, zonas de plegado, las tipografías, logos...

En la recepción de originales, casi siempre que se disponga de originales físicos, se deberán digitalizar. Algunos de los principales originales que se reciben son: ilustraciones y fotografías, texto en papel, fotografías digitales, fotolitos, negativos, señal de TV o video, gráficos por ordenador, textos digitalizados, extracciones de PDF, etc...

## 2-Tratamientos.

Es el proceso en el que se optimizaran cuestiones como el tamaño, la resolución, el color, el modo, formato, etc. dependiendo de la superficie en la que se imprimirá, el tipo de papel...Los tipos de tratamientos que se llevan a cabo suelen ser: tratamientos de texto, tratamientos de imagen, tratamientos vectoriales y tratamientos técnicos específicos para la impresión.

## 3-Maquetación e imposición.

En esta fase se optimizarán cuestiones como el tamaño, resolución, color....ya que generaremos el documento final que contendrá los textos, las imágenes y demás tratados para posteriormente generar la imposición, separaciones de color y formato de salida. Consiste en: maquetación de la página; montaje de la página; tramado y separación de color; comprobaciones, resoluciones, tramados, división de canales y/o planchas, curvas de transferencias, ganancias de punto; generación de un formato de salida que se enviará a la unidad RIP

## 4-Obtención y validación de la forma impresora.

Uno de los últimos pasos en la preimpresión es la realización de la forma impresora, es decir las planchas que se van a utilizar en el proceso de impresión. Para esta actividad se usará un sistema CTP (computer to Plate o directo a plancha), tecnología por medio de la cual las placas de impresión offset son copiadas por máquinas manipuladas directamente por un ordenador, mejorando notablemente el sistema tradicional de copiado de placas por medio de películas fotográficas. Las ventajas son evidentes, como fiabilidad absoluta del proceso, la posibilidad de trabajar a la luz del día, la exposición impecable de tramas FM e híbridas y la supresión del copiado de películas.

## 5-Pruebas de preimpresión.

Es una de las fases más críticas y que más condiciona la calidad final de la impresión. En muchos trabajos, la falta de pruebas fiables de color y su corrección, supone un grave contratiempo, ya que un error durante la tirada supondría un enorme gasto.

Las diferentes tipos de pruebas que se llevan a cabo son las siguientes:

-Pruebas conceptuales visuales: Muestran los contenidos de los elementos del trabajo. La función de estas pruebas es comunicar conceptos de diseño y maquetación. Se muestra al cliente para confirmar su aprobación.

-Pruebas tipográficas: Muestran al cliente la tipografía y la posición de los elementos gráficos, así como la imposición de las páginas.

-Pruebas de color: Esta prueba puede ser un trabajo previo impreso, con características de color similares. Deberían incluir elementos de control como: parches de densidad de las masas, parches de equilibrio de grises...De manera que el cliente pueda hacerse una imagen del resultado final.

-Pruebas internas: Su misión es la evaluación de todos los procesos de trabajo (texto, imagen, ensamblado de texto e imagen...)

-Pruebas de contrato: Su función es garantizar al cliente que la reproducción, digitalización y tratamiento de imágenes es la reflejada en el fotolito. Estas pruebas suelen llevar la firma del cliente.

-Pruebas de gama: En los trabajos impresos en máquinas de 1 o 2 cuerpos la utilización de pruebas de gama es imprescindible para que el maquinista tome referencias de color con las impresiones obtenidas en máquina.

-Pruebas soft: Su problema principal es que el monitor usa el sistema RGB, mientras que la impresión usa CMYk, por lo que va a haber una desviación de colores. Para evitar que eso suceda, es necesario tener el monitor perfectamente calibrado y crear perfiles de color que permitan conocer como se comportan en relación al espacio CMYK.

-Pruebas químicas o rápidas: Aparecen con la generalización del uso de los escáner de tambor para obtener fotolitos de separación de color. Para su obtención son necesarios 20 o 30 minutos. Se emplean como pruebas de contrato, aunque su fiabilidad es relativa.

## **\*IMPRESIÓN**

Es el segundo escalón del proceso gráfico. Se realiza la transferencia de la imagen de la forma impresora al soporte mediante distintos métodos (offset, flexografía, huecograbado, serigrafía...). Consiste en la obtención de las páginas o pliegos impresos, de acuerdo con la maqueta. Es igual de importante saber qué se va a imprimir que con qué materiales. El mismo original, impreso con distintos papeles o tintas, puede dar resultados completamente distintos. Es necesario prestar atención a qué papel y qué tintas se van a usar para que funcionen bien tanto con el sistema de impresión como con el resultado estético que se busca con la impresión.

### **IMPRESIÓN OFFSET**

Impresión Offset en máquinas de pliegos o rotativas con uno o más colores y utilizando planchas previamente preparadas.

El offset es un sistema de impresión que usa placas de superficie plana. El área de la imagen a imprimir está al mismo nivel que el resto, ni en alto ni en bajo relieve, es por eso que se le conoce como un sistema planográfico. La impresión planográfica, que no tiene zonas en relieve, está basada en la repulsión entre agua y aceite-grasa (la tinta a utilizar será grasa), y las características de una superficie que aceptará ambas. Sobre la forma planográfica se marcan las zonas que serán impresas con una sustancia que repelerá el agua y recogerá la tinta sustancia lipófila o encrófila. Después cuando la forma ya tiene diferenciadas las zonas que van recoger la tinta y las que no, se da una pequeña capa de agua, que ocupará las zonas no cubiertas de la forma zonas hidrófilas y en las zonas impresas, encrófilas, será repelida. Cuando la forma tiene agua se aplicará la tinta que solamente podrá adherirse a las zonas encrófilas que están libres de agua. Para acabar el proceso se realizará la impresión sobre un soporte, transfiriendo la tinta a éste por presión.

Ventajas:

- Es más económico para proyectos de tiradas altas y medias.
- Es un sistema más rápido que el huecograbado o la flexografía, ya que hay un menor tiempo de preparación de planchas. La impresión offset, sólo es recomendable cuando el volumen a imprimir es muy elevado y cuando el mensaje y el contenido a comunicar al cliente sea siempre el mismo y no cambie.

## IMPRESIÓN DIGITAL

La impresión digital es un proceso por el cual se crea una imagen a partir de los datos digitales; es decir, a partir de las páginas, texto e imágenes creadas con programas de diseño electrónico o autoedición. La imagen es proyectada mediante un láser sobre un tambor de impresión sobre el que se deposita el pigmento impresor, y que es luego transferido y fijado al papel, mediante presión y calor. Por esa razón y a diferencia de los procesos convencionales de impresión, la impresión digital no necesita de procesos intermedios, como películas, planchas, filmación, etc.

Éste método proporciona muchas ventajas: rapidez, la posibilidad de realizar tiradas cortas de material promocional o publicitario, la personalización de cada uno de los documentos a imprimir en función del cliente al que va dirigida, etc.

La rentabilidad es el objetivo final de cualquier empresa. Durante estos últimos años, se ha podido ver como los métodos de impresión tradicionales no siguen siendo tan rentables como lo eran hace un tiempo atrás. La aparición de la tecnología de impresión digital ha llevado muchas ventajas que han regenerado la industria de la imprenta, bajando los gastos y dando nuevas oportunidades de incrementar ingresos también a las tiradas cortas.

Muchas son las ventajas de impresión digital; esta tecnología permite:

- Tirada corta: Se paga sólo lo que necesita imprimir, la tecnología de impresión digital no necesita poder imprimir altas cantidades para que el precio unitario sea bajo.
- Impresión bajo demanda: Se producirá únicamente lo que se quiere y necesite, sin tener que almacenar stock sobrante. Mejorará la satisfacción de los clientes.

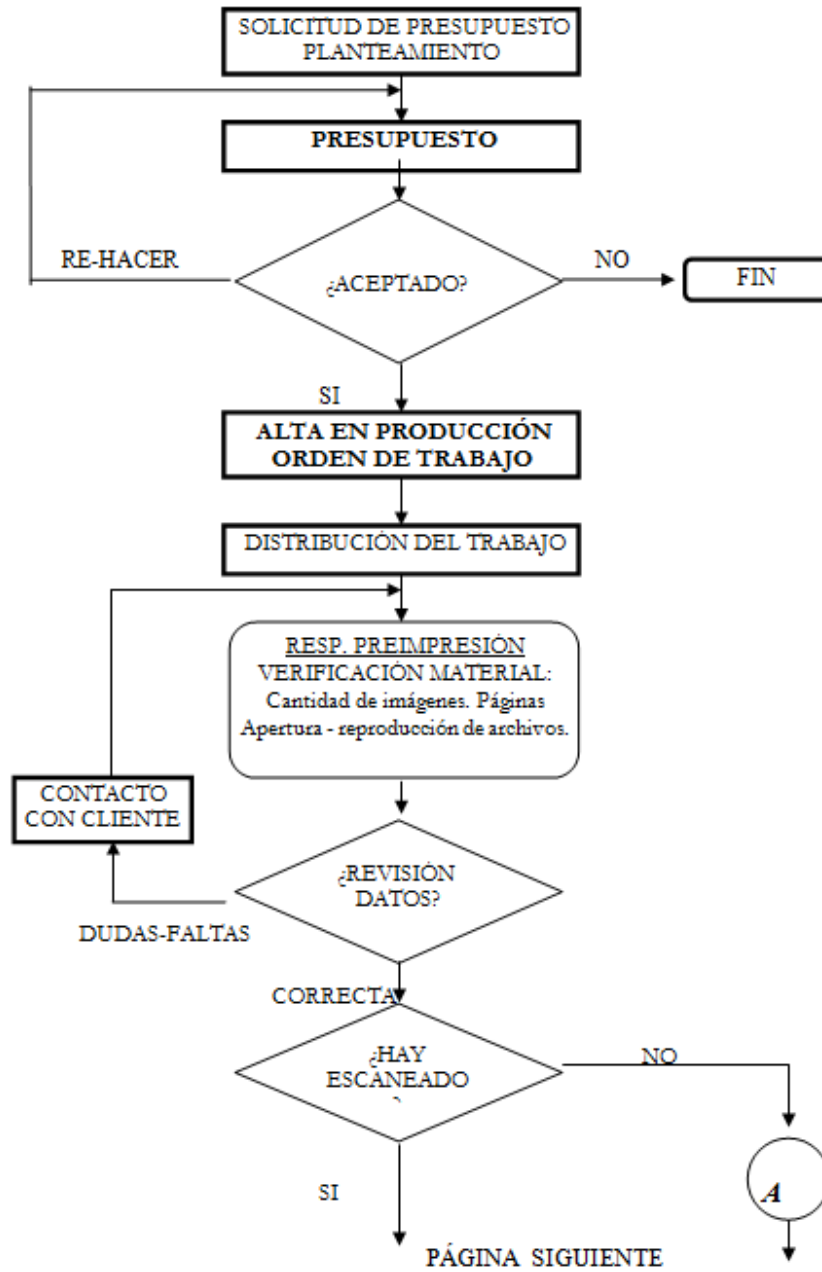
Las ventajas de la impresión digital son claras: rapidez y adaptabilidad, permitiendo una impresión personalizada para muy diferentes formatos y todo ello a una calidad impecable.

### **\*MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

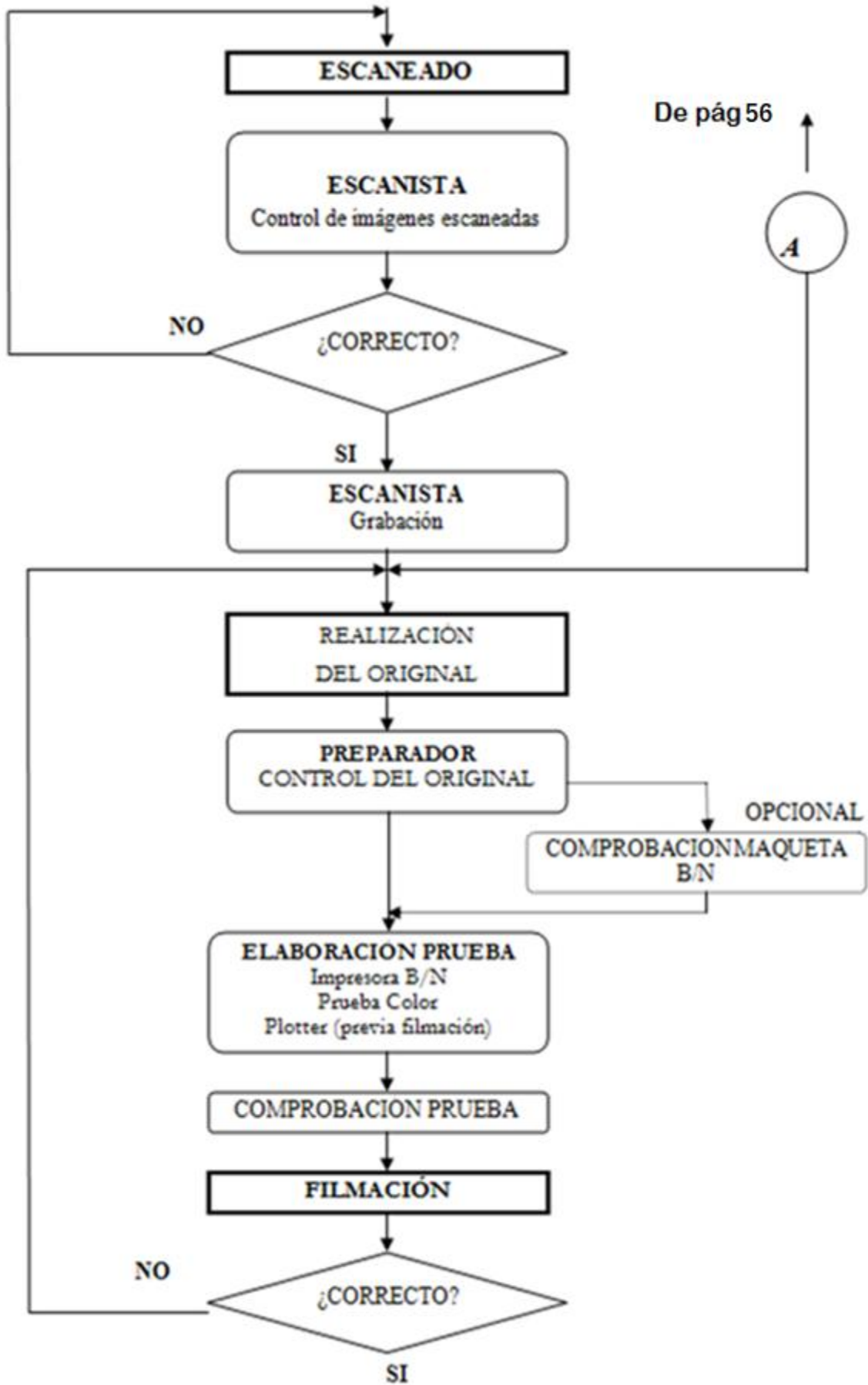
Acabamos de explicar los dos procesos principales que realizará Gráficas Santamaría. Pero desglosando estos procesos nos encontramos con los subprocesos que se llevan a cabo desde que el cliente solicita el producto, hasta que llega a éste y los procedimientos que deberá seguir toda la organización. Será como el protocolo cada vez que un cliente nos encargue un trabajo.

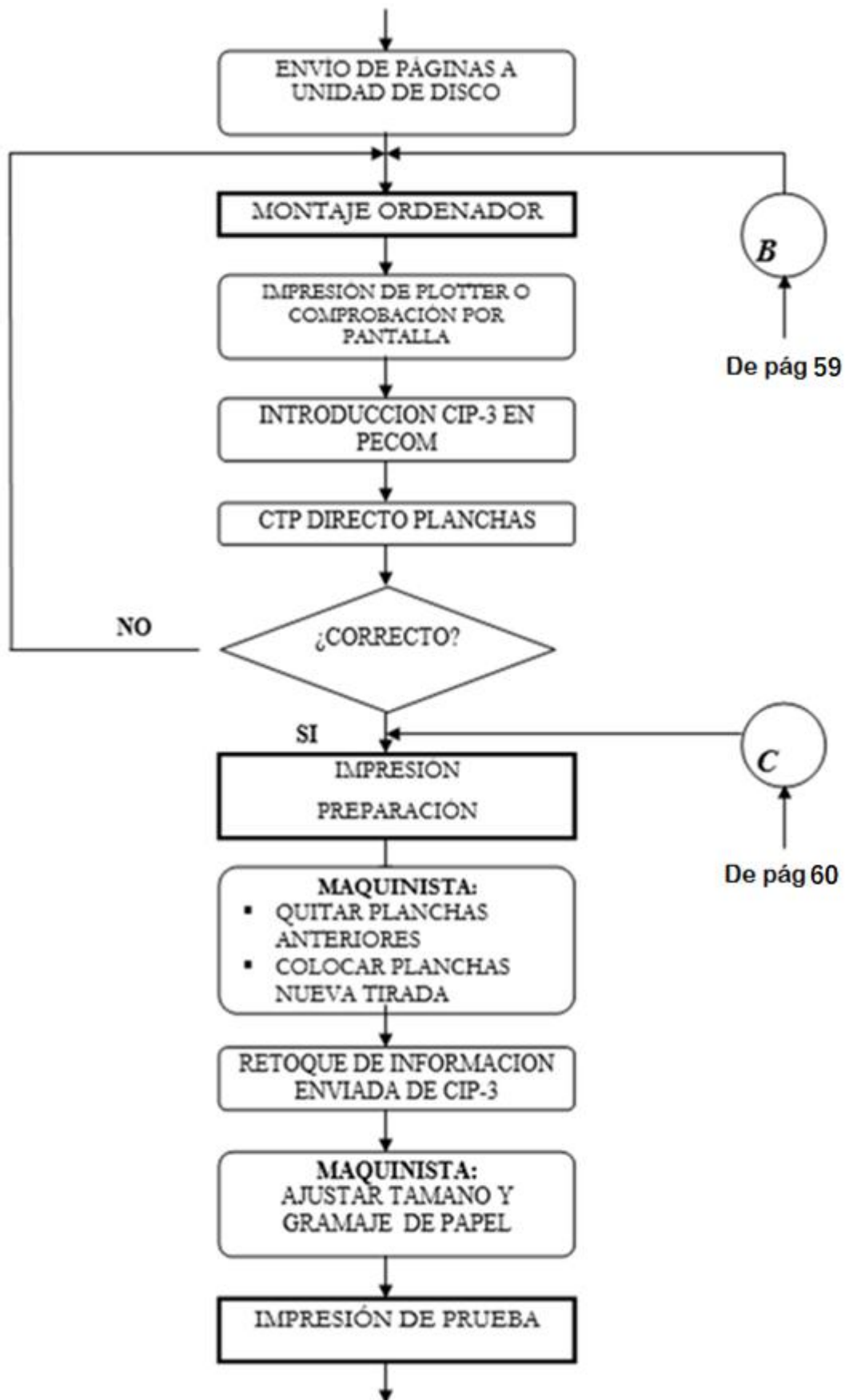
Vamos a plasmar gráficamente estos subprocesos y las decisiones a tomar mediante un diagrama de proceso, el cuál será la guía a seguir en todo trabajo que realicemos. Así quedaría nuestro diagrama de proceso:

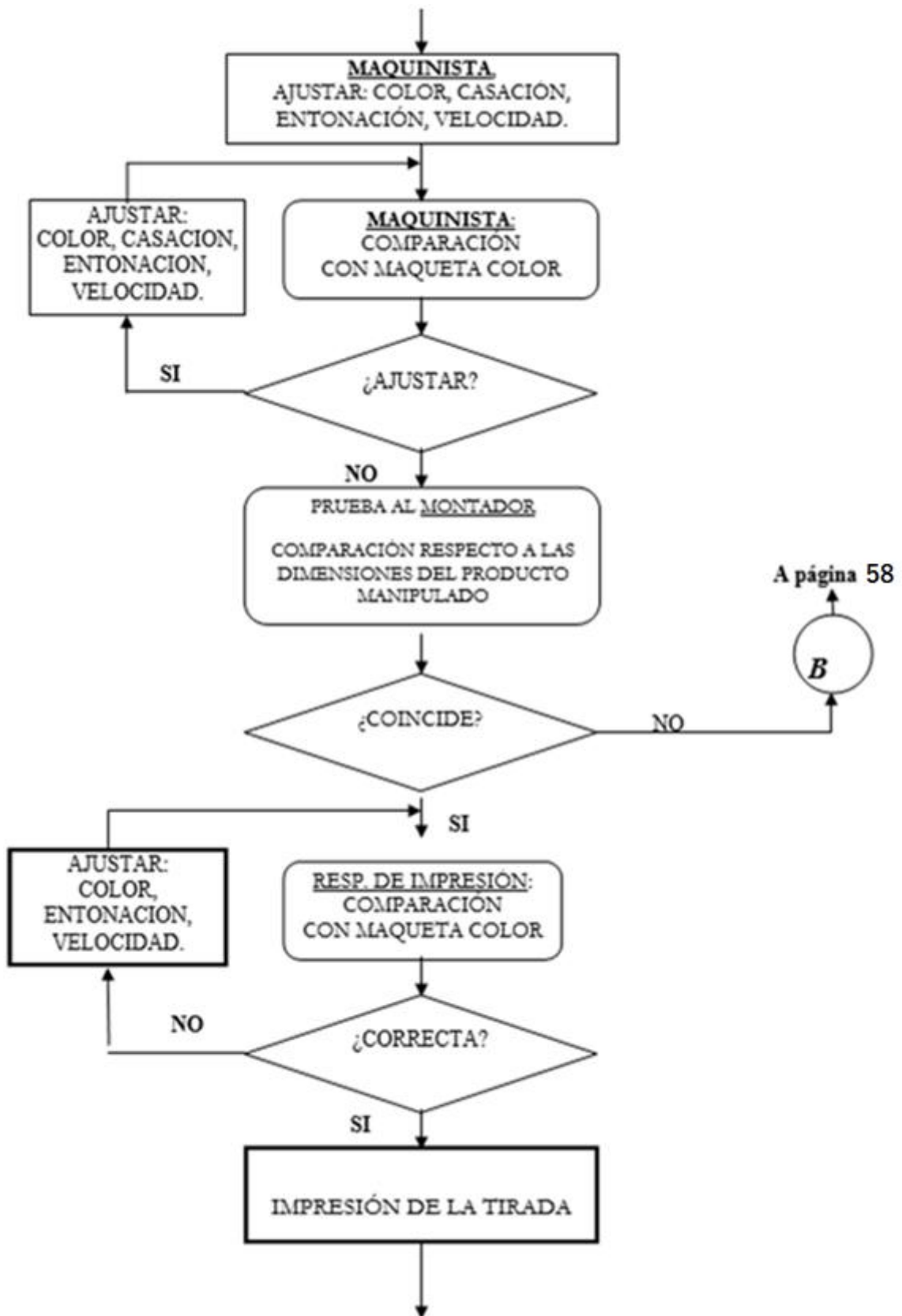
5.-DESARROLLO (diagrama del proceso)

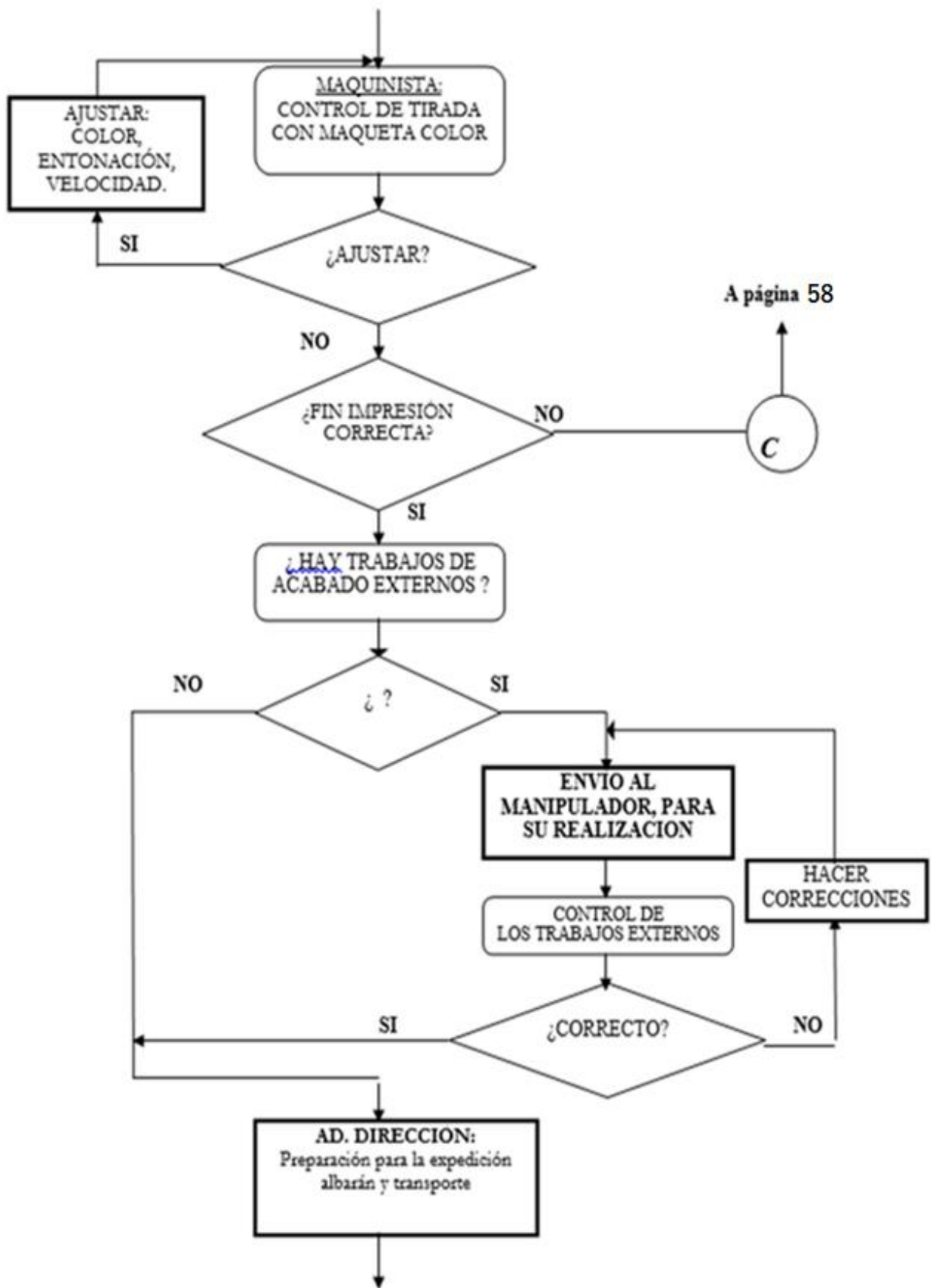


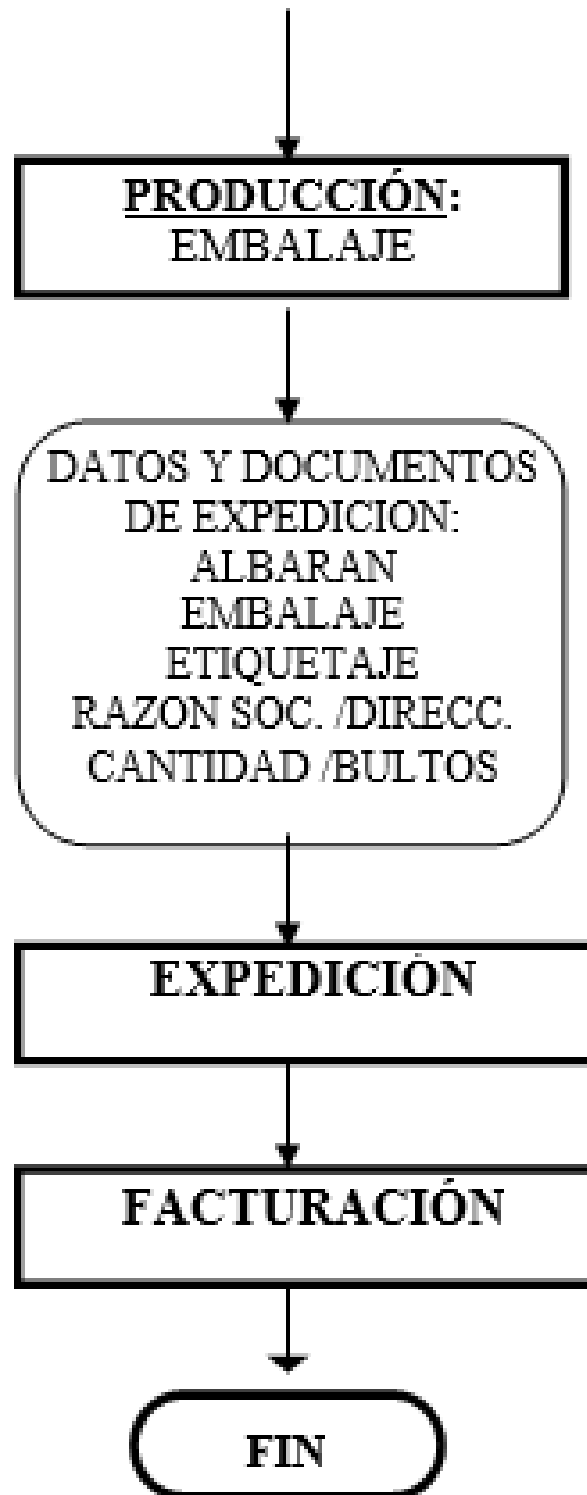














# **5-ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

## **5-ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

**5.1-Forma jurídico fiscal**

**5.2-Análisis de los puestos de trabajo**

**5.3-Organigrama**

**5.4-Misión, visión y valores**



## 5-ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.

### 5.1-FORMA JURÍDICO FISCAL.

Para decidir cuál sería la forma jurídico/fiscal optima, hemos valorado las ventajas e inconvenientes de las formas jurídicas para empezar un negocio. Finalmente nos decantaremos por la Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Se trata de un tipo de sociedad mercantil en la que la responsabilidad está limitada al capital aportado, siendo el mínimo de 3000 €. El capital de la empresa estará integrado por las aportaciones de todos los socios, dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables. Estas aportaciones sociales tendrán que ser bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica, nunca trabajos o servicios.

Las participaciones sociales no tienen carácter de valores, es decir, no podrán estar representadas por medio de títulos o de anotaciones en cuenta, ni denominarse acciones. Además, la transmisión de éstas se formalizará en documento público.

Características:

- Libertad de la denominación social.
- Gran libertad de pactos y acuerdos entre los socios.
- Capital social mínimo muy reducido y no existencia de capital máximo.
- No existe porcentaje mínimo ni máximo de capital por socio.
- Posibilidad de aportar el capital en bienes o dinero.
- No es necesaria la valoración de las aportaciones no dinerarias por un experto independiente, tampoco su intervención o la de un auditor en ampliaciones de capital.
- Sin límite mínimo ni máximo de socios.
- Posibilidad de nombrar Administrador con carácter indefinido.
- Posibilidad de organizar el órgano de administración de diferentes maneras sin modificación de estatutos.
- Se puede controlar la entrada de personas extrañas a la sociedad.
- No existe un número mínimo de socios trabajadores.
- Fiscalidad interesante.
- Posibilidad de fijar un salario a los socios que trabajen en la empresa, además de la participación en beneficios que le corresponda.

## ÓRGANOS SOCIALES

### -Junta General de Socios

El órgano que engloba a todos los socios es la Junta General de Socios. Es el que se encarga de la toma de decisiones mediante acuerdos. Dependiendo de la participación que tenga el socio en el capital social, este tendrá más o menos peso en estas decisiones.

-Administrador único o Consejo de administración.

Los administradores son los que representan a la sociedad limitada en cada uno de los actos que estén comprendidos en el objeto social de los estatutos. La Junta General es la que se encarga de nombrarlos y no es necesario que sean socios.

### Fiscalidad de las S.L.:

Mediante el impuesto de sociedades. A la base imponible ha de aplicarse el tipo impositivo del 25% para obtener la cuota íntegra, ya que las empresas con cifra de negocio inferior a 5 M€ y con menos de 25 empleados, tributarán a este tipo.

En nuestro caso, según el RD Ley 4/2013, para las empresas constituidas a partir de 1 de enero de 2015, aplicarán el 15% al primer período con base imponible positiva y al siguiente. Esto es una motivación aun mayor, si cabe, para la creación de una sociedad limitada, entendiendo que el futuro de la misma será exitoso.

## **5.2-ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.**

Para llevar a cabo la actividad de la empresa serán necesarias cuatro personas asalariadas, aparte de los dos socios fundadores, uno experto en dirección y administración de empresas, y otro conocedor del sector de las artes gráficas y con un título profesional en éste ámbito.

### **2.1- ÁREA ADMINISTRACIÓN.**

#### **JEFE ADMINISTRATIVO/GERENTE**

Es el trabajador, con completa responsabilidad, que dirige el departamento administrativo. A título orientativo desarrolla funciones de tipo administrativo y procedimentales en la empresa, así como las relativas a la normativa y legislación relacionadas con su trabajo. Graduado en ADE.

En nuestro caso, será uno de los socios fundadores.

## **AUXILIAR DE ADMINISTRACIÓN**

Se trata de un trabajador/a que realizará operaciones auxiliares de administración dentro de la empresa. Asimismo, también se encargará de atender las comunicaciones telefónicas de la empresa, llevar a cabo las labores de recepción en la empresa, así como otros servicios análogos.

## **2.2-ÁREA PROFESIONAL DE PREIMPRESIÓN.**

### **RESPONSABLE TÉCNICO DE ARTES GRÁFICAS/GERENTE/COMERCIAL**

#### Responsable relaciones con proveedores y clientes

Éste trabajador domina completamente la tecnología de la preimpresión técnica, ya que lo desempeñará un licenciado o graduado en un título relacionado con las artes gráficas.

#### Labor comercial

También desempeñará tareas comerciales con cierta autonomía para confeccionar presupuestos y realizar ofertas. Se encarga de recoger pedidos, informar a clientes y transmitir a los talleres de producción los encargos recibidos, además de prestar servicios post-venta.

### **OFICIAL ESPECIALISTA PREIMPRESIÓN Y MÁQUINA DIGITAL.**

#### Especialista de preimpresión

Se trata de un trabajador que desempeñará las tareas de montaje, dentro del área de preimpresión.

#### Responsable de manejar la máquina digital

Es el trabajador que domina completamente la tecnología de la impresión digital, interpretando los parámetros del jefe de equipo o de quien la dirección designe, y ejecuta con responsabilidad plena cualquiera de las funciones propias de su puesto de trabajo.

### **2.3- GRUPO IMPRESIÓN OFFSET.**

Dispondremos de dos personas en éste área. Dos personas estarán trabajando con la máquina offset, mientras que uno de ellos será un auxiliar que compaginará tareas de impresión junto con tareas de almacén.

#### **RESPONSABLE IMPRESIÓN OFFSET**

Es el oficial cualificado que gestiona, dirige y supervisa el trabajo de impresión offset. También ejercerá, entre otras y a título orientativo, funciones de control y orientación, respecto de la aplicación al trabajo efectivo de su maquinaria, tutela de formación, medidas ambientales, etc.; en definitiva, es el responsable de que el trabajo de su equipo se lleve a cabo atendiendo las condiciones indicadas.

#### **AUXILIAR OFFSET Y ALMACÉN**

##### Labor impresión offset

Es el trabajador que conociendo parte de la tecnología de impresión offset, ejecuta las instrucciones recibidas del personal de mayor nivel profesional, sin plena autonomía.

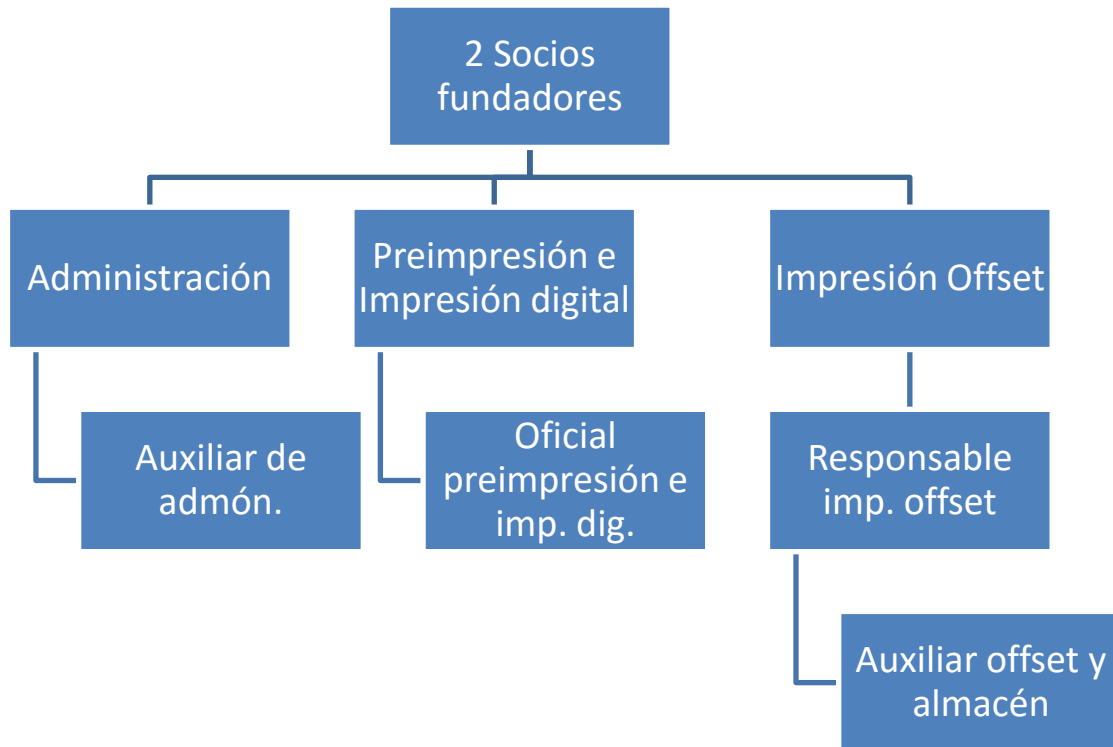
##### Labor almacén

Éste trabajador será el encargado de reponer material para las diferentes áreas desde almacén cuando se necesite, la descarga del material del proveedor, el manejo de la máquina elevadora, etc. En general, las labores de almacén cuando convengan.

### **5.3-ORGANIGRAMA.**

A continuación vamos a reflejar como quedaría la estructura organizativa del negocio, también llamada organigrama. En nuestro caso, es un organigrama funcional en el que se muestran las principales funciones asignadas y la división de roles en nuestra empresa.

Ilustración 8: Organigrama de Gráficas Santamaría



Fuente: Elaboración propia

#### 5.4-MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.

La **misión** (objetivo principal) de nuestra empresa es ofrecer un servicio integrado de impresión, disponiendo de un gran abanico de productos y realizándolos de la manera que demanda el cliente.

La **visión** de Gráficas Santamaría a largo plazo es convertirse en una empresa consolidada, con mucha presencia y reputación en el ámbito de la Comunidad Valenciana y a ser posible, en territorio nacional.

Los **valores**:

- Pasión: El ambiente de participación y confianza constituye el alma de la empresa. Nos gusta lo que hacemos y eso se plasma en los productos que ofrecemos.
- Eficiencia: lograr los resultados esperados y hacerlo con los mínimos costes posibles. Servir bien es nuestra razón de ser.
- Calidad: nuestra empresa debe ser creativa, eficiente, productiva y con un nivel altísimo de calidad y servicio para satisfacer a nuestros clientes y diferenciarnos de la competencia.
- Responsabilidad: es un valor que mide el cumplimiento de metas y objetivos fijados en la planificación. Ser responsable requiere de esfuerzo y concentración con el fin de obtener credibilidad y respeto por parte de los clientes. La responsabilidad se traduce en realizar a tiempo y con calidad las tareas asignadas, cumpliendo las normas y reglamentos de seguridad e higiene.
- Honestidad y transparencia: La honestidad vista como valor empresarial se puede aplicar como la capacidad de decir la verdad y actuar conforme a ella. Concretamente consiste en dar buen uso de los recursos de la empresa, hacer lo que se dice y reconocer los aciertos y errores de la empresa y sus personas.
- Trabajo en equipo: actitud que ayuda a compartir las responsabilidades y los compromisos para alcanzar una meta común. El resultado de trabajar en equipo es que todos los grupos implicados obtengan beneficio y supone comprometerse con los objetivos de equipo y respetar sus reglas, ser participativos y constantes, y promover la aportación de ideas.
- Espíritu de servicio: que empuja a resolver en colaboración necesidades propias y ajenas. Es la capacidad de desarrollar empatía, es decir, saber escuchar con atención y aclarar las dudas amablemente, superar las expectativas del cliente y sentirse parte del mismo.
- Mejora continua: actitud que permite mantener el deseo y el compromiso por hacer mejor cada vez el trabajo desde los técnicos hasta los socios fundadores. Adaptar la mejora continua supone buscar los mecanismos para asegurar la preferencia del cliente, buscar las causas que justifiquen una variación de los resultados, y buscar la productividad en los procesos y la eficiencia en el uso de recursos.

# **6- PLAN DE MARKETING**

## **6-PLAN DE MARKETING**

**6.1-Segmentación del público objetivo**

**6.2-Análisis del producto/servicio**

**6.3-Análisis del precio, análisis de la comunicación y análisis de la distribución.**



## **6- PLAN DE MARKETING.**

### **6.1-SEGMENTACIÓN Y PÚBLICO OBJETIVO**

Pasando a analizar el público objetivo de Gráficas Santamaría, podemos identificar varios segmentos de mercado. El primero que identificamos son el segmento de empresas situadas en la Comunidad Valenciana e interesadas en contratar servicios integrados de impresión, pre impresión, pruebas de color, manipulado y encuadernación (carteles, catálogos, folletos, libros, packaging o revistas). Las empresas tienen unas necesidades de comunicación de su producto o servicio, ya sea como soporte de publicidad o como herramienta en elementos de comunicación como la venta directa o venta por catálogo. Por lo tanto es frecuente encontrar productos de artes gráficas en estas empresas, especialmente útiles los catálogos, folletos y carteles.

El segundo segmento de mercado que nos encontramos son las instituciones públicas, como museos, universidades, ayuntamientos, etc. Estos llevan a cabo actividades como fomentar la cultura, la administración de educación, el fomento del turismo, entre otros. Por lo tanto generan necesidades de comunicación de eventos e información relacionada con el patrimonio cultural, actividades en museos, teatro, cine, bibliotecas, archivos, etc. Estas instituciones también tienen la necesidad de publicar trabajos de investigación y otros documentos, por lo que nuestra empresa ofrece revistas, libros, folletos, boletines informativos, etc. con los que podrán llevarlo a cabo.

Tercer segmento, particulares que deseen algún trabajo en particular, como tarjetas de negocios, folletos para eventos, almanques...

Al ser una empresa en creación, en principio nuestro público objetivo está situado en la Comunidad Valenciana. Una vez posicionada en el mercado, la idea será ofrecer nuestros servicios en todo el territorio nacional e intentar expandirnos a territorio internacional. Será interesante disponer de página web, en la cual podrán ver nuestro catálogo desde cualquier parte del mundo y facilitará el comercio electrónico.

## **6.2-ANÁLISIS DEL PRODUCTO/ SERVICIO.**

### CATÁLOGOS

Se trata de publicaciones en las que se publicitan los productos y servicios de una compañía. Esta pieza gráfica es una herramienta a través de la cual una empresa informa a los clientes reales y potenciales sobre las características y precios de los productos ofrecidos, con el fin de promover su venta.

El catálogo es una forma de presentar directamente al público la oferta detallada de una compañía. Los catálogos son sumamente prácticos porque incluyen información de distinto tipo. En las primeras páginas se suele hacer una presentación de la empresa, con sus objetivos y valores (modos de trabajar, relación con los clientes, calidad, tecnología utilizada), y generalmente también se muestran imágenes de su edificio, medios de producción y personal.

La parte principal está dedicada a la presentación de los diferentes productos o servicios. Además de las descripciones de cada uno de ellos y sus precios, estas piezas incluyen otros datos necesarios tales como la información de contacto (dirección, número telefónico, dirección de sitio Web, casilla de correo), sucursales, formas de realizar pedidos y entregas, medios de pago y horarios de atención al público.

Existen distintos tipos de catálogos, de acuerdo con su contenido y el público al que se dirigen. Los más usuales son aquellos en los que se promocionan productos de consumo, presentando imágenes, fotografía o ilustraciones, de los artículos que comercializa una empresa. Cada una de ellas es acompañada por una descripción con las características de los productos (medidas, colores, materiales, funciones, proceso de fabricación, etc.).

En caso de tratarse de productos técnicos o industriales, la explicación incluye toda la información específica pertinente, como así también el código del modelo de estos artículos (para facilitar la compra y la venta) y especificaciones sobre las formas de uso. En los catálogos de productos (de consumo y técnicos) también suelen incluirse gráficos que muestran su estructura, funcionamiento e instalación. En algunos casos se presentan, además, fotografías de accesorios. Junto con la presentación de los productos se añaden los precios, descuentos y promociones especiales.

También se realizan catálogos de servicios, que incluyen prestaciones ofrecidas, duración y costos. Se incluyen en estos casos imágenes vinculadas con los servicios ofrecidos.

Según el público al que se dirigen los catálogos éstos se pueden clasificar en dos grandes grupos: aquellos destinados a los consumidores comunes y aquellos destinados a otras empresas. Los catálogos técnicos suelen estar orientados a otras compañías, mientras que los que promocionan productos de consumo están orientados generalmente al público medio.

Los catálogos se renuevan con regularidad, incorporando las últimas novedades de la producción de la empresa. Con respecto a las características materiales de estas piezas gráficas, es necesario considerar diferentes aspectos. Realmente son piezas fundamentales para la promoción y la venta de productos y servicios, ya que gracias al espacio disponible, se pueden incluir muchas imágenes y textos explicativos, con todos los detalles que los clientes necesitan conocer para elegir qué comprar. Además, si su diseño y la calidad fotográfica o de ilustración son buenos, resultan sumamente atractivos para los lectores. Representan a la compañía y ponen sus productos y servicios a disposición constante del cliente.

## REVISTAS

En una primera aproximación podemos definir la revista como toda publicación no diaria que se caracteriza por incluir escritos de materias variadas y de menor actualidad que el semanario, por usar mejor papel que el diario, estar impresa en color o tener un mayor número de páginas. Una revista es una publicación impresa que es editada de manera periódica.

El producto gráfico revista se sitúa entre el libro ilustrado y el periódico. Respecto a éstos dos medios, la revista presenta unos hechos diferenciales muy claros:

- Se imprime generalmente sobre papel de mejor calidad y de mayor atractivo visual que los libros y periódicos.
- Extraordinaria utilización de la ilustración como algo intrínseco de este medio periodístico.
- Incorporación del color en sus páginas como elemento imprescindible. Por otro lado el número de páginas de una revista (entre el libro y el periódico) y su tiempo de lectura (más relajado que el de estos dos medios) propone un ritmo secuencial diferente del que puede beneficiarse un diseñador competente y creativo.

Ya se ha hablado sobre la poca diferenciación posible en cuanto a las calidades, ya que las empresas de referencia trabajan con un nivel de calidades similares, siendo esta muy buena.

## FOLLETOS

Son publicaciones no muy extensas, por debajo de 50 páginas. Para su apariencia final se pueden utilizar troqueles, hendidos, plegados especiales, plastificados, etc. Se pueden hacer tres grandes grupos según su función:

- Corporativos: auto publicidad de alguna empresa, pueden utilizarse a nivel interno.
- Publicitarios: nos vende algún producto u oferta los servicios de algún profesional, ya sea individuo o empresa.
- Informativos: como dice su nombre, nos dan información sobre algo, como podría ser un folleto de instrucciones de un producto o un folleto de ópera.

## LIBROS

Por lo general se conoce como libro a toda obra literaria, científica o de otro tipo que cuenta con la extensión necesaria para formar un volumen.

Con el fin de dar cuenta de estas partes y de sus funciones, se considerarán las secciones que caracterizan a un libro. Principales secciones de un libro:

- Exterior:

Tapa (cubierta): es cada una de las dos cubiertas de un libro encuadernado. Puede ser de distintos materiales, en general se utiliza papel, cartón y/o cuero. El diseño de ambas cubiertas debe estar en concordancia con el mensaje del libro. La cubierta frontal incluye normalmente el título de la obra, el nombre del autor, el logo de la editorial y la colección, así como también fotografías o ilustraciones.

Sobrecubierta: es una cubierta delgada que se coloca sobre la tapa, utilizada para decorar y/o para proteger la edición. Muchas veces tiene el mismo diseño de la tapa, y en otras ocasiones el diseño puede variar.

Solapas: son las partes laterales de la sobrecubierta o de la tapa (si es blanda) que se doblan hacia el interior. En ellas se incluyen datos sobre la obra, biografía del autor, colecciones y títulos de la editorial.

Contratapa: no tiene un uso determinado, en algunos casos allí se incluye una síntesis del texto principal o la biografía del autor. Mantiene la línea gráfica de la tapa.

Lomo: es la parte en la que se unen las hojas formando el canto del libro. En él se coloca el título de la obra, el nombre del autor y la editorial. Faja: es una tira de papel que se coloca alrededor del libro. Cumple una función informativa y promocional -indica, por ejemplo, la cantidad de ejemplares vendidos, el número de edición del libro, comentarios de la crítica-.

**Título:** su función es esencial, dado que debe atrapar la atención de los lectores de inmediato y a partir de aquí funcionar como introducción al resto del contenido. Se recomienda para los títulos frases cortas, si bien no hay leyes estrictas acerca de esto. Las tipografías serif favorecen la legibilidad, y por ende también son recomendables. Lo fundamental es que el título llame la atención y transmita un mensaje rápidamente.

- Interior:

**Páginas de guarda:** son las páginas que aparecen al abrir la tapa de un libro (tapa dura), en las cuales generalmente se imprime un motivo con función decorativa.

**Portada:** es la página impar ubicada al principio del libro, que generalmente contiene los mismos datos de la tapa (título, nombre del autor y editorial).

**Contraportada:** es la parte posterior del libro. En algunos casos contiene otras obras del autor, comentarios sobre el texto u otra información, pero otras veces no lleva ningún contenido.

**Créditos o página de derecho:** es la página que presenta los datos de la edición (año y número), nombres de los que participaron en la realización del libro (diseñador, fotógrafo, ilustrador, traductor, corrector, etc.), Copyright (derechos reservados al autor y editor) e ISBN (International Standard Book Numbers y en español Número internacional estándar del libro, correspondiente al código numérico del país de edición, editorial y temática del libro).

**Dedicatoria:** la página de la dedicatoria es aquella en la que el autor dedica la obra. **Índice:** es un listado en el que se muestran los títulos de los capítulos y las páginas correspondientes, permitiendo localizar fácil y rápidamente los contenidos de un libro. También existen índices de los temas organizados alfabéticamente y con el número de página en el que se mencionan. El índice puede colocarse al principio o al final del texto principal.

**Texto principal:** incluye el cuerpo del libro y también la presentación, el prólogo, la introducción, los capítulos o partes, los anexos, la bibliografía, y en los casos en que haya imágenes, las ilustraciones, láminas y/o fotografías que contenga el libro. El texto variará de longitud según la tipografía, el cuerpo, el interlineado y la caja tipográfica.

**Cabezal o encabezamiento:** es la indicación del título de la obra, el nombre del autor y el título del capítulo o fragmento en la parte superior de cada página del texto principal.

Pie de página: es la ubicación habitual del folio o numeración de página y de las notas y citas del texto principal. Folio o numeración de página: es el número de cada página indicado generalmente al pie de página. El punto de partida para la numeración es la portada. No se folian aquellas páginas fuera del texto principal ni las blancas.

Colofón o pie de imprenta: es el conjunto de datos que da cuenta de las personas que participaron de la edición (imprentas, fotocomistas, componedores de textos), el papel empleado, la tipografía elegida y la fecha y lugar en que se terminó de imprimir. Se ubica en el final del libro (en página par o impar).

## PACKAGING

El packaging, al fin y al cabo, es el envase que envuelve o en el que encontramos un producto, y debe cumplir unas características determinadas básicas, tales como que debe ser adecuado para el correcto mantenimiento del producto, estar hecho de unos materiales concretos, etc. Pero el objetivo final que se persigue con el packaging es marcar la diferencia, conseguir diferenciarse del resto de productos.

La función del packaging podemos decir que es la última en la cadena de promoción, y que se convierte en un factor clave para el cliente a la hora de decidirse por un producto u otro. Es muy importante tener en cuenta que mediante el packaging no sólo estamos consiguiendo llamar la atención en el consumidor, sino que estamos proporcionando a los diversos productos de personalidad propia.

## CARTELES

Un cartel es un soporte de la publicidad. Consiste en una lámina de papel, cartón u otro material que se imprime con algún tipo de mensaje visual (texto, imágenes y todo tipo de recursos gráficos) que sirve de anuncio para difundir una información o promocionar un *producto*, un evento, una reivindicación o cualquier tipo de causa. Suelen formar parte de una campaña publicitaria más amplia.

## 6.3-ANÁLISIS DEL PRECIO, ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN, ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN.

### 6.3.1-ANÁLISIS DEL PRECIO.

En la fijación de precios influyen tanto factores internos como externos. Cuando hablamos de internos, nos referimos a aquellos que influyen en el precio de los productos y servicios, como el coste de materiales como el papel o la tinta, la energía, la mano de obra, las amortizaciones de la maquinaria y los gastos de distribución. En cuanto a factores externos incluyen el nivel de la competencia, la necesidad y urgencia del producto y la calidad final. Para fijar el precio se debe tener en cuenta que es necesario superar los gastos asociados a la producción, así como la amortización de la inversión realizada para la fabricación de los productos.

Tras haber consultado precios de productos similares en algunas empresas del sector, se han establecido unos precios estándar para cada producto ofrecido. Dependiendo de las calidades, tipo de papel o la cantidad de colores utilizados, distinguiremos entre dos tipos de producto: el A, materiales más caros o elaboración más costosa; y el B, de materiales más simples o una elaboración menos costosa.

Tabla 3: Precio de los productos

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA
Catálogo comercial tipo A	27,73 €
Catálogo comercial tipo B	4,98 €
Cartel tipo A	5,07 €
Cartel tipo B	0,95 €
Publicación periódica tipo A	0,41 €
Publicación periódica tipo B	1,96 €
Libro tipo A	10,67 €
Libro tipo B	2,63 €
Etiqueta papel tipo A	0,4 €
Etiqueta papel tipo B	0,09 €
Packaging tipo A	10,67€
Packaging tipo B	2,63€

Fuente: Elaboración propia

Las publicaciones periódicas se refieren a la impresión de diarios y publicaciones periódicas que se publiquen menos de cuatro veces por semana.

En el apartado “Libros” englobamos libros impresos, folletos, prospectos e impresos análogos y hojas sueltas.

En ocasiones el precio de cada pedido será diferente, ya que no todos los productos conllevan el mismo trabajo. El cliente tiene conocimiento de los productos de la competencia y son muy influyentes en la determinación del precio.

## 6.3.2-ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN.

### 4.1.- Venta personal

Es la labor que va a tener uno de los socios fundadores en su labor de comercial. Al tratarse de una persona con experiencia en el sector (22 años en las artes gráficas) conoce potenciales empresas clientes de nuestra futura empresa, por lo que ya tendríamos asegurados a varios clientes de confianza que trabajarían con Gráficas Santamaría.

Los comerciales realizan una comunicación inmediata, bidireccional y personal. Además tienen la capacidad de cerrar la venta al instante. Los comerciales suponen una venta costosa. Esta venta es indicada para mercados con pocos clientes como el mercado de las artes gráficas.

El vendedor vende cara a cara, por eso mejora el manejo de las objeciones. Los enfoques de venta modernos que van a seguir los comerciales de la empresa son:

- Asociación: el vendedor se ocupa de solucionar los problemas del cliente. A veces hay que desaconsejar algún producto o servicio para generar un proceso mantenido de venta.
- Venta de relaciones: hay que fomentar una relación a largo plazo para provocar fidelización
- Venta de equipo: los comerciales deben trabajar junto con el personal de los demás departamentos
- Venta de consultoría: es importante que los vendedores sean analistas de los clientes, pueden detectar necesidades que el cliente no conoce.

### EL TRABAJO DE LOS COMERCIALES

Es el elemento principal de la venta personal, y un elemento esencial para que los esfuerzos hechos por la gerencia y de la organización sean canalizados y así obtener fruto. El vendedor es el encargado de realizar la oferta de los productos y servicios de la empresa y de escuchar las necesidades del cliente para realizar el mejor trabajo posible. De él depende en buena medida el grado de satisfacción del cliente. El trabajo de ventas viene a ser, por sus características, muy distinto a los demás realizados por los empleados de la empresa ya que son los vendedores quienes van a representar en el mundo exterior. Así se puede señalar entre el puesto de ventas y los demás las siguientes diferencias básicas.

- Operan con poca supervisión directa de sus actividades
- Requieren un alto grado de motivación
- Necesitan tacto, diplomacia y estímulo social



- Tienen autorización de gastaren viáticos pero deben de justificarlo
- Viajan constantemente
- Están sometidos a presiones muy fuertes como son las tensiones mentales y las decepciones, aunadas a las fatigas físicas. No obstante, el trabajo de ventas es un trabajo muy difícil y exigente, requiere a personas con características y habilidades muy especiales y sobre todo preparación y experiencia. Cualquiera puede ser vendedor, pero no un buen vendedor.

#### 4.3- Promoción de ventas

La promoción de ventas que la empresa llevará a cabo es la asistencia a ferias y exhibiciones, donde llevaremos toda la información para ofrecer a todo aquél interesado. La asistencia a este tipo de citas puede descubrirnos nuevos proveedores o nuevas tecnologías también.

#### 4.4-Relaciones públicas

Se creará una política de reciclado de materiales y recogida de residuos impecable. Esta actitud debe estar siempre presente en la organización y se ha de colaborar en la medida de lo posible con las políticas sobre medio ambiente de la zona.

También se cuidará el aspecto de las relaciones públicas internas con el fin de transmitir la sensación de que la empresa se preocupa por los empleados y fomentar el compañerismo y empatía entre ellos. Para ello, se podrían organizar cenas de empresa o solución de pequeños problemas en la zona de trabajo que los trabajadores transmiten.

#### 4.2- Página web

La creación de la página web de la empresa representa una herramienta más de gran valor en el proceso de búsqueda de información para la toma de decisión de compra de los clientes. Además la existencia de la página web da la posibilidad de configurar algunos productos al gusto del cliente, y a través de internet, el cliente tiene la capacidad de cerrar la venta.

### 6.3.3- ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN.

El diseño de un sistema logístico en una organización comprende la implementación de los procesos de planificación, aprovisionamiento, producción, distribución y servicio al cliente. Para lograr integrar todos estos procesos se hace necesario trabajar en la solidez de los flujos, es decir, decidir sobre la definición

de sus redes de distribución, la ubicación de sus almacenes o CEDIS, el modo de gestionar su inventario y el cómo unir todas estas partes con los actores de la cadena de abastecimiento (proveedores, distribuidores y clientes). Y ¿cómo articular estas partes con los actores de la Cadena de Abastecimiento?, básicamente mediante el desarrollo de la gestión del transporte.

La gestión del transporte tiene dos tareas imperativas, estas son la elección del medio o los medios de transporte a utilizar y la programación de los movimientos a emplear. Estas tareas son la línea que traza el camino de la gestión del transporte, dado que todas las decisiones que tomen deben ajustarse a unas medidas óptimas, teniendo en cuenta los siguientes factores: costos, rapidez de entrega, eficiencia, seguridad, precisión, modo y servicio al cliente.

En el caso de Gráficas Santamaría se subcontratará esta actividad con empresas de transporte. Dependiendo del área en el que se sitúe el cliente, subcontrataremos unos servicios u otros, es decir, si el cliente se sitúa en el área metropolitana de Valencia o pueblos de alrededor, contrataremos a la empresa de transportes Pellicer; en cambio, si el cliente se sitúa en ubicaciones más lejanas, subcontrataremos a la empresas MRW, Dividop o Sertrans. Esto lo hemos decidido analizando las opciones que salían más económicas.

Los portes se le cobrarán al cliente vía presupuesto o en la factura expedida. En caso de que el cliente posea transporte propio, podrá venir directamente a nuestra empresa y recoger los trabajos.

# **7- ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICO- FINANCIERA**

## **7- ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA**

**7.1- Plan de inversión**

**7.2- Plan de financiación**

**7.3-Cuenta de pérdidas y ganancias previsional**

**7.4-Balance de situación previsional**

**7.5-Análisis de ratios**

**7.6-Análisis de la inversión: VAN y TIR**

## 7- ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA.

### 7.1- Plan de inversión.

En este capítulo se van a incluir todos los activos adquiridos por la empresa que vayan a permanecer en ella más de un ejercicio.

En el caso de nuestra empresa, la inversión requerida es elevada, por como hemos dicho anteriormente, el tipo de negocio que es, el cual necesita maquinarias de coste elevado.

La inversión inicial necesaria para Gráficas Santamaría S.L. estará compuesta por:

Tabla 4: Inversión inicial necesaria para llevar a cabo el proyecto

Inversión inicial	Precio
Máquina offset Man Roland R706-3B-LV (2a mano)	180.000,00€
Compresor TEBYC	1.000,00€
Plotter EPSON Surecolor P9000 STD 44''(con naranja y verde)	4.300,00€
EPSON SpectroProofer_M1 44''	1.500,00€
2 Power Mac Mini Core i7, 16Gb RAM	4.366,26€
Guillotina (2a mano)	1.200,00€
3 PC Fujitsu P756P75	2.407,29€ (802,43 udad)
Mobiliario	7.000,00€
Impresora Xerox work center 6505	758,00€
Material de oficina	300,00€
Software Murano Sage Spain SL	2.864,00€
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>204.195,55€</b>

Fuente: Elaboración propia, 2016

Habrá cierto inmovilizado que alquilaremos, como es el caso de:

-Máquina Canon imagePRESS C7010VP (Máquina digital) por la que pagaremos 1.187€ al mes(5 años)

-La nave industrial donde desarrollaremos nuestra actividad y que costará 1.900€ al mes.

-CTP Arrendado 45.000€; 60 meses; 750€/mes (Plancha Amigo TS30-1030x785mm). En la compra de las planchas, se especificará en contrato

-Una máquina elevadora que nos costará 300€ al mes.

Las amortizaciones del inmovilizado se muestran a continuación:

Tabla 5: Amortizaciones

CONCEPTO	%	
Máquina offset Man Roland(27/01/2005)	15%	27.000€ año; 2.250€ mes
Compresor TEBYC	15%	150€ año; 12.5€ mes
3 Pc's	25%	601,82 €/año; 50,15€/mes
Guillotina	15%	180€/año; 15€/mes
Plotter	12%	516€/año; 43€/mes
EPSON SpectroProofer_M1 44''	12%	180€/año;15€/mes
Mobiliario	10%	700€/año; 58.33€/mes
2 Power Mac Mini Core i7, 16Gb RAM	25%	1091,56€/año; 90,96€/mes
Software Murano Sage Spain SL	33%	945,12€/año; 78,76€/mes
	TOTAL	31.364,5€/ año

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Amortizaciones acumuladas

CONCEPTO	IMPORTE	%	A.Acum. 31/12/16	A.Acum. 31/12/17	A.Acum. 31/12/18	A.Acum. 31/12/19	A.Acum. 31/12/20
Máquina offset Man Roland(27/01/2005)	180.000	15%	13.500€	40.500€	67.500€	94.500€	121.500€
Compresor TEBYC	1.000	15%	75€	225€	375€	525€	675€
3 Pc's	2.407,29	25%	300,9€	902,72€	1.504,54	2.106,36	2.407,29€ (totalmente amort.)
Guillotina	1.200	15%	90€	270€	450€	630€	810€
Plotter	4.300	12%	258€	774€	1.290€	1.806€	2.322€
EPSON SpectroProofer_M1 44''	1.500	12%	90€	270€	450€	630€	810€
Mobiliario	7.000	10%	349,98€	1.049,98€	1.749,98€	2.449,98€	3.148,74€
2 Power Mac Mini Core i7, 16Gb RAM	4.366,26	25%	545,76€	1.637,32€	2.728,88€	3.820,44€	4.366,26€ (totalmente amort.)
Software Murano Sage Spain SL	2.864	33%	472,56€	1.417,68€	2.362,8€	2.864€ (totalmente amort.)	
TOTAL	204.637,55€		15.682,2€	47.046,7€	78.411,2€	109.332€	136.039€

Fuente: Elaboración propia

\*La fecha de adquisición de cada uno de los elementos es a 01/07/2016.

## 7.2- PLAN DE FINANCIACIÓN.

Como hemos dicho previamente, una empresa de artes gráficas requiere de una gran inversión inicial, por lo que deberemos pedir mucha financiación ajena. Para disponer del capital necesario para abrir la empresa, vamos a solicitarlo por dos medios: las ayudas del Ministerio para la Reindustrialización y Fomento de la Competitividad Industrial 2016 y los préstamos ICO Empresas y Emprendedores 2016.

### **-Ayudas del Ministerio para la Reindustrialización y Fomento de la Competitividad Industrial 2016.**

Éste préstamo financia la adquisición de activos fijos de carácter material, a condición de que sean necesarios para la creación de dicho establecimiento industrial. Nosotros nos acogemos a las ayudas por “Creación de establecimientos industriales (inicio de una nueva actividad de producción en territorio nacional”. Destinaremos la financiación a la adquisición de aparatos y equipos materiales directamente vinculados a la producción.

El Ministerio de Industria y Turismo ha fijado el plazo de presentación de la solicitud desde el día 18 de abril al 1 de junio de 2016.

El tipo de interés “se determinará en función de la clasificación obtenida por el beneficiario” y por las garantías que éste aporte. Gráficas Santamaría S.L. ofrecerá una garantía del 10% del préstamo solicitado (mediante aval bancario). Suponiendo que la calificación que nos atribuirán será “buena”, el tipo de interés aplicado para el préstamo será del 2,29%.

En nuestro caso, la parte de inversión inicial destinada a la adquisición de inmovilizado para la producción sería de 194.773,55€. Aunque “la financiación pública no podrá exceder del 75% sobre el total del presupuesto del proyecto de inversión que haya sido considerado financiable”, por lo tanto, el gasto financiable sería de 146.080,16€.

Tabla 7: Parámetros del préstamo Minetur

Préstamo Ministerio de Industria	
Importe	194.773,55€ (75% de lo presupuestado=146.080,16 €)
Devolución	Anual
Interés nominal	2,29%
Plazo de amortización	10 años
Método de amortización	Anualidades constantes (Amortización creciente e intereses decrecientes)
Carencia	3 años
Aval	10% (14.608,02€ con un interés del 1,5%; pagos trimestrales; 54,78€ al trimestre; 219,12€ año)

Fuente: Elaboración propia, 2016

Tabla 8: Cuadro de amortización del préstamo Minetur

Fecha	Cuota	Interés	Amortización	K pendiente
01/07/2016				146.080,00
30/07/2017	3.345,23	3.345,23	0	146.080,00
30/07/2018	3.345,23	3.345,23	0	146.080,00
30/07/2019	3.345,23	3.345,23	0	146.080,00
30/07/2020	22.823,40	3.345,23	19.478,16	126.601,84
30/07/2021	22.823,40	2.899,18	19.924,21	106.677,62
30/07/2022	22.823,40	2.442,92	20.380,48	86.297,15
30/07/2023	22.823,40	1.976,20	20.847,19	65.449,96
30/07/2024	22.823,40	1.498,80	21.324,59	44.125,36
30/07/2025	22.823,40	1.010,47	21.812,92	22.312,44
30/07/2026	22.823,40	510,95	22.312,44	0

Fuente: Elaboración propia, 2016

### -Préstamo ICO Empresas y Emprendedores 2016.

La financiación que no puede cubrir las ayudas del Ministerio, se solicitaran al ICO (Instituto Crédito Oficial). Se puede elegir entre diferentes plazos para el pago y nos hemos decidido por seleccionar la opción de 4 años con 1 de carencia. Se pretenden cubrir las siguientes necesidades de liquidez, ya que el primer año no se podrá cubrir este gasto solo con la actividad normal:

-La parte no financiable del préstamo del Ministerio (el 25% del presupuesto de los activos productivos) que sería de 48.693,39.

-Inmovilizado no destinado a la producción (tampoco lo financia el Ministerio) en el cual incluiremos el mobiliario y el software. Estimamos que necesitaremos 9.864€.

-Las nóminas de los empleados durante el primer año, que ascenderán a 133.476,82€.

-Alquileres, en los cuales incluimos la nave industrial, la máquina digital y la máquina elevadora. Supondría un gasto de 40.644€.

-El IVA de los inmovilizados, el cual no financia el Ministerio y que en total es 42.973,89€

**TOTAL ICO= 275.652€**



Tabla 9: Parámetros del préstamo ICO

Préstamo ICO	
Importe	275.652€
Devolución	Anual
Interés nominal	4,309%
Plazo de amortización	4 años
Método de amortización	Anualidades constantes (Amortización creciente e intereses decrecientes)
Carencia	1 año

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Tabla de amortización del préstamo ICO

Fecha	Cuota	Interés	Amortización	K pendiente
01/07/2016				275.652,00
30/07/2017	11.877,84	11.877,84	0,00	275.652,00
30/07/2018	99.913,88	11.877,84	88.036,04	187.615,96
30/07/2019	99.913,88	8.084,37	91.829,51	95.786,45
30/07/2020	99.913,88	4.127,44	95.786,45	0,00

Fuente: Elaboración propia

### **7.3- CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL.**

La cuenta de pérdidas y ganancias o cuenta de resultados ofrece, a un nivel agregado, las diferentes partidas de gastos, ingresos, pérdidas y ganancias (conceptos que han de interpretarse en los términos definidos en el marco conceptual) derivadas de las operaciones realizadas por la empresa, que forman parte del resultado generado durante un ejercicio económico.

En función de las estimaciones realizadas en apartados anteriores, se ha elaborado la cuenta de pérdidas y ganancias para los cinco primeros años de actividad de la empresa en el escenario realista. El hecho de haber estimado cinco años es para dar una imagen más fiel de las cuentas anuales, ya que a partir del quinto año, se empieza a amortizar un préstamo de una cuantía elevada (préstamo Minetur) y había que reflejar la situación en ese año.

Por otro lado, hemos empezado las cuentas anuales desde la fecha de apertura de la empresa, el 1 de julio de 2016, por lo que el primer año en pérdidas y ganancias corresponderá desde la fecha de apertura hasta final de año de 2016.

Plan negocio empresa artes gráficas

Tabla 11: Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional de los cinco primeros ejercicios. Escenario realista.

A)OPERACIONES CONTINUADAS	01/07/16 a 31/12/16	2017	2018	2019	2020
<b>1.Importe neto de la cifra de negocios</b>	<b>300.000</b>	<b>620.000</b>	<b>750.000</b>	<b>760.000</b>	<b>780.000</b>
a)Ventas	300.000	620.000	750.000	760.000	780.000
<b>2.Variación existencias productos terminados y en curso</b>	<b>35.000</b>	<b>37.354</b>	<b>26.646</b>	<b>31.000</b>	<b>10.000</b>
<b>3.Trabajos realizados por la empresa para su activo</b>					
<b>4.Aprovisionamientos</b>	<b>-120.906</b>	<b>-260.968</b>	<b>-328.050</b>	<b>-323.224</b>	<b>-325.072</b>
b)Consumo materias primas y otras materias consumibles	-69.906	-155.568	-189.300	-194.024	-192.472
<i>Papeles</i>	-69.000	-142.600	-157.500	-159.600	-163.800
<i>Planchas</i>	-15.000	-31.000	-37.500	-38.000	-39.000
<i>Líquidos</i>	-2.700	-5.580	-5.625	-5.700	-5.850
<i>Tintas</i>	-4.050	-4.278	-5.175	-5.244	-5.382
<i>Barnices</i>	-1.950	-4.030	-4.500	-4.560	-4.680
<i>Repu. y acc. Generales</i>	-666	-1.364	-1.650	-1.672	-1.716
<i>Repu. y acc. Preimp.</i>	-348	-744	-900	-912	-936
<i>Repu. y acc. ManRoland 706-LV</i>	-672	-1.364	-1.650	-1.672	-1.716
<i>Repu y acc maquinas general</i>	-510	-1.054	-1.275	-1.292	-1.326
<i>Compra de cauchos</i>	-1.410	-2.914	-3.525	-3.572	-3.666
<i>Rappels compras materias primas</i>	8.400	17.360	13.000	15.200	15.600
<i>Variación existencias materias primas</i>	18.000	22.000	17.000	13.000	20.000
c)Trabajos realizados por otras empresas	-51.000	-105.400	-138.750	-129.200	-132.600
<i>Manipulados</i>	-51.000	-105.400	-138.750	-129.200	-132.600
<b>5.Otros ingresos de explotación</b>					
<b>6.Gastos de personal</b>	<b>-66.738</b>	<b>-133.477</b>	<b>-133.477</b>	<b>-133.477</b>	<b>-133.477</b>
a)Sueldos, salarios y asimilados	-47.346	-94.692	-94.692	-94.692	-94.692
b)Cargas sociales	-19.392	-38.785	-38.785	-38.785	-38.785
<b>7.Otros gastos de explotación</b>	<b>-65.298</b>	<b>-118.808</b>	<b>-120.542</b>	<b>-121.128</b>	<b>-122.000</b>
a)Servicios exteriores	-60.798	-109.508	-111.242	-111.328	-111.500
<i>Alquiler máquina impresión digital C7010VP</i>	-7.122	-14.244	-14.244	-14.244	-14.244
<i>Alquiler nave</i>	-11.400	-22.800	-22.800	-22.800	-22.800
<i>Carretilla elevadora</i>	-1.800	-3.600	-3.600	-3.600	-3.600
<i>Canon digital</i>	-7.122				
<i>Copias Canon digital</i>	-1.800	-3.720	-3.720	-3.720	-3.720
<i>Aire acondicionado</i>	-1.200	-2.400	-2.400	-2.400	-2.400
<i>Gastos impresora Canon</i>	-810	-1.674	-1.674	-1.674	-1.674
<i>Reparaciones y conservaciones generales</i>	-240	-496	-600	-600	-600
<i>Extintores</i>	-600	-1.240	-1.240	-1.240	-1.240
<i>Compresor secador</i>	-600	-1.240	-1.500	-1.500	-1.500
<i>Agencia de limpieza</i>	-762	-1.550	-1.875	-1.900	-1.950
<i>Mantenimiento máquina impresión digital C7010VP</i>	-1.140	-2.356	-2.850	-2.888	-2.964
<i>Reparación y conservación ManRolland 706LV</i>	-1.500	-3.100	-3.100	-3.100	-3.100
<i>Reparación y conservación máquinas en gral.</i>	-180	-372	-372	-372	-372
<i>Reparación y conservación máquina digital</i>	-120	-248	-400	-400	-400
<i>Servicios profesionales independientes, notarios y abog.</i>	-720	-1.488	-1.500	-1.500	-1.500
<i>Asesoría laboral</i>	-1.800	-3.720	-3.720	-3.720	-3.720
<i>Registro mercantil</i>	-150	-310	-375	-380	-390
<i>Innovación, prevención y salud</i>	-360	-744	-744	-744	-744
<i>PEFC España</i>	-210	-434	-434	-434	-434
<i>Conexión alarma</i>	-360	-744	-744	-744	-744
<i>Portes</i>	-2.550	-5.270	-5.500	-5.500	-5.500
<i>Mensajeros</i>	-600	-1.240	-1.300	-1.300	-1.300
<i>Estaciones de servicio</i>	-528	-1.116	-1.120	-1.120	-1.120
<i>Autopistas</i>	-330	-682	-700	-700	-700
<i>Gastos de viaje</i>	-150	-310	-400	-400	-400
<i>Seguro nave</i>	-1.254	-2.604	-2.604	-2.604	-2.604
<i>Crédito y caución</i>	-3.240	-6.696	-6.696	-6.696	-6.696
<i>Servicios bancarios</i>	-900	-1.860	-1.900	-1.900	-1.900
<i>Publicidad, propaganda y rrpp</i>	-240	-496	-500	-500	-500
<i>Suministro eléctrico</i>	-150	-310	-800	-800	-800
<i>Suministro energía eléctrica</i>	-6.600	-13.640	-13.700	-13.700	-13.700
<i>Agua</i>	-600	-1.240	-1.300	-1.300	-1.300
<i>Teléfonos móviles</i>	-1.920	-3.968	-3.000	-3.000	-3.000
<i>Fibra óptica</i>	-600	-1.240	-1.240	-1.240	-1.240
<i>Gastos varios</i>	-330	-682	-825	-836	-858
<i>Correos</i>	-210	-434	-525	-532	-546
<i>Material oficina</i>	-600	-1.240	-1.240	-1.240	-1.240
b)Tributos	-4.500	-9.300	-9.300	-9.800	-10.500
<i>I.A.E.</i>	-3.000	-6.200	-6.200	-6.500	-7.000
<i>I.B.I</i>	-1.500	-3.100	-3.100	-3.300	-3.500
<b>8. Amortización del inmovilizado</b>	<b>-15.682</b>	<b>-31.365</b>	<b>-31.365</b>	<b>-30.921</b>	<b>-29.573</b>

9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras					
10. Excesos de provisiones					
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado					
<b>A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (DEL 1 AL 11)</b>	<b>66.375</b>	<b>112.737</b>	<b>163.213</b>	<b>182.251</b>	<b>179.878</b>
12. Ingresos financieros					
13. Gastos financieros	-2.840	-21.084	-22.242	-19.248	-15.892
b) Deudas con terceros	-2.840	-21.084	-22.242	-19.248	-15.892
Intereses por descuento efectos y operaciones	-2.730	-5.642	-6.800	-7.600	-8.200
Intereses aval	-110	-219	-219	-219	-219
Préstamo Minetur		-3.345	-3.345	-3.345	-3.345
Préstamo ICO		-11.878	-11.878	-8.084	-4.127
14. Valoración de valor razonable en instrumentos financieros					
15. Diferencias de cambio					
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros					
<b>A.2) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16)</b>	<b>-2.840</b>	<b>-21.084</b>	<b>-22.242</b>	<b>-19.248</b>	<b>-15.892</b>
<b>A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1+A.2)</b>	<b>63.536</b>	<b>91.652</b>	<b>140.970</b>	<b>163.002</b>	<b>163.987</b>
17. Impuestos sobre beneficios	-9.530	-13.748	-35.243	-40.751	-40.997
<b>A.4) RES. EJER. PROC. OPE. CONTINUADAS (A.3+20)</b>	<b>54.005</b>	<b>77.904</b>	<b>105.728</b>	<b>122.252</b>	<b>122.990</b>
<b>A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>54.005</b>	<b>77.904</b>	<b>105.728</b>	<b>122.252</b>	<b>122.990</b>

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Una vez elaborada la cuenta de pérdidas y ganancias previsional para los cinco primeros ejercicios de actividad de la empresa, vamos a pasar al análisis de los datos:

La evolución de las ventas en cuanto a términos absolutos ha sido positiva con respecto al ejercicio anterior, un aumento de 130.000 euros en el ejercicio 2018, 10.000 euros en el 2019 y 20.000 euros en el 2020. Mientras que si lo analizamos en términos porcentuales, las ventas se incrementan un 21% en el 2018 con respecto a 2017, un 1,3% en el 2019 respecto a 2018 y un 2,6% en el 2020 respecto a 2019. El aumento de las ventas mucho más acusado en los 2 primeros años (2017 y 2018) es debido a la captación de clientes por parte del comercial al comenzar el negocio, que en los siguientes años se ha estabilizado.

Podemos ver como se dan beneficios en los cinco años analizados, ya que aunque en general aumenten los gastos, las ventas lo hacen en mayor proporción.

El coste que varía en función del volumen de actividad de la empresa, es decir, el coste variable de la empresa, se ve reflejado en “aprovisionamientos” y en “otros gastos de explotación”, los cuales van aumentando en estos cinco años debido a la mayor actividad de la empresa.

En relación a la amortización anual, vemos descende el gasto en los dos últimos años, debido a que se terminan de amortizar varios inmovilizados: el software en 2019, y los ordenadores y el hardware para preimpresión en el 2020.

En cuanto a los gastos fijos, los sueldos y salarios se van a mantener constantes, ya que con la plantilla que disponemos se podrá hacer frente a la carga de trabajo futura.

Como gastos financieros entendemos a las comisiones bancarias, comisiones e intereses por descuento de efectos y operaciones de factoring, intereses de préstamos, etc. Por lo que en nuestro caso, se corresponderán con los intereses generados por el aval que solicitamos como requisito para pedir el préstamo del Ministerio de Industria y Turismo (Minetur); los intereses del propio préstamo de Minetur; los intereses del préstamo del Instituto de Crédito Oficial (ICO); e intereses por descuento de efectos y operaciones. Debido a que los préstamos solicitados siguen el método de amortización francés, dicha partida va disminuyendo con el transcurso de los ejercicios.

Por último analizaremos el beneficio neto, el cual es positivo en los cinco primeros años y aumenta mucho a partir de 2017 por el aumento de las ventas. En valores porcentuales, el margen durante los cinco años ronda el 15%. Esto nos deja buenas perspectivas futuras, puesto que se da un ritmo ascendente, aunque en los dos últimos años se estabilice y no haya tanto aumento como en los años anteriores.

#### **7.4- BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL.**

El balance de situación, desde el punto de vista contable, es un documento que representa la situación económica y financiera de una empresa en un momento determinado, siendo habitual a final del ejercicio, que recoge con la debida separación el activo, el pasivo y el patrimonio neto.

Todo balance muestra contablemente el activo (los bienes y derechos propiedad de la empresa), el pasivo (sus deudas) y el patrimonio neto, la diferencia entre estos.

Una vez definido, vamos a pasar a desarrollar el balance de situación previsional, a partir de los datos mostrados anteriormente, para los cinco primeros ejercicios, dentro del escenario realista.

Tabla 12: Balance de situación previsional, cinco primeros ejercicios. Escenario realista.

ACTIVO	2016	2017	2018	2019	2020
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>188.955</b>	<b>157.591</b>	<b>126.226</b>	<b>95.306</b>	<b>65.733</b>
<b>I. Inmovilizado intangible</b>	<b>2.391</b>	<b>1.446</b>	<b>501</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
5. Aplicaciones informáticas	2.864	2.864	2.864	2.864	2.864
Amort. Acum. Aplic. Infor.	-473	-1.418	-2.363	-2.864	-2.864
<b>II. Inmovilizado material</b>	<b>186.564</b>	<b>156.145</b>	<b>125.725</b>	<b>95.306</b>	<b>65.733</b>
2. Instal. tec. y otro inmo. material	201.774	201.774	201.774	201.774	201.774
Amort. Acum. instal. tec. y otro inmo. material	-15.210	-45.629	-76.048	-106.468	-136.041
<b>III. Inversiones inmobiliarias</b>					
<b>IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a l/p</b>					
<b>V. Inversiones financieras a largo plazo</b>					
<b>VI. Activos por impuesto diferido</b>					
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>378.486</b>	<b>486.204</b>	<b>623.231</b>	<b>706.323</b>	<b>731.872</b>
<b>I. Activos no corrientes mantenidos para la venta</b>					
<b>II. Existencias</b>	<b>53.000</b>	<b>112.354</b>	<b>156.000</b>	<b>200.000</b>	<b>230.000</b>
2. Materias primas y otros aprovisionamientos	18.000	40.000	57.000	70.000	90.000
3. Productos en curso	35.000	72.354	99.000	130.000	140.000
<b>III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	<b>186.486</b>	<b>263.000</b>	<b>335.431</b>	<b>372.623</b>	<b>349.172</b>
1. Clientes ventas y prestaciones de servicios	151.486	263.000	335.431	372.623	698.344
Clientes vtas. y prest. serv. a c/p	151.486	263.000	335.431	372.623	349.172
Clientes	81.486	120.000	163.715	161.000	160.000
Clientes efect. com. a cobrar	70.000	143.000	171.716	211.623	189.172
5. Activos por impuesto corriente	35.000				
Hacienda pública deudora por IVA	35.000				
6. Otros créditos con las administrac. públicas					
HP retenciones a cuenta					
<b>IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a c/p</b>					
<b>V. Inversiones financieras a corto plazo</b>					
<b>VI. Periodificaciones a corto plazo</b>					
<b>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>139.000</b>	<b>110.850</b>	<b>131.800</b>	<b>133.700</b>	<b>152.700</b>
1. Tesorería	139.000	110.850	131.800	133.700	152.700
Caja	2.000	3.500	2.800	2.700	2.700
Bancos	137.000	107.350	129.000	131.000	150.000
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>567.441</b>	<b>643.795</b>	<b>749.457</b>	<b>801.629</b>	<b>797.605</b>

Plan negocio empresa artes gráficas

<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>57.005</b>	<b>134.909</b>	<b>240.637</b>	<b>362.889</b>	<b>485.879</b>
<i>A-1) Fondos propios</i>	57.005	134.909	240.637	362.889	485.879
I. Capital	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
1. Capital escriturado	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
II. Prima de emisión					
III. Reservas		54.005	131.909	237.637	359.889
Reserva legal		600	600	600	600
Reserva voluntaria		53.405	131.309	237.037	359.289
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)					
V. Resultados de ejercicios anteriores					
VI. Otras aportaciones de socios					
VII. Resultado del ejercicio	54.005	77.904	105.728	122.252	122.990
Cuenta de pérdidas y ganancias (129)	54.005	77.904	105.728	122.252	122.990
VIII. (Dividendo a cuenta)					
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto					
A-2) Ajustes por cambio de valor					
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos					
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>421.732</b>	<b>333.696</b>	<b>241.866</b>	<b>126.602</b>	<b>106.678</b>
<i>I. Provisiones a largo plazo</i>					
<i>II. Deudas a largo plazo</i>	421.732	333.696	241.866	126.602	106.678
2. Deudas con entidades de crédito (ICO)	275.652	187.616	95.786		
5. Otros pasivos financieros (Minetur)	146.080	146.080	146.080	126.602	106.678
<i>III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo</i>					
<i>IV. Pasivos por impuesto diferido</i>					
<i>V. Periodificaciones a largo plazo</i>					
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>88.704</b>	<b>175.190</b>	<b>266.954</b>	<b>312.138</b>	<b>205.048</b>
<i>I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta</i>					
<i>II. Provisiones a corto plazo</i>					
<i>III. Deudas a corto plazo</i>		88.036	91.830	115.264	19.924
2. Deudas con entidades de crédito		88.036	91.830	95.786	
5. Otros pasivos financieros				19.478	19.924
<i>IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo</i>					
<i>V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</i>	88.704	87.154	175.124	196.874	185.124
1. Proveedores	40.000	40.000	71.800	85.000	80.000
b) Proveedores a c/p	40.000	40.000	71.800	85.000	80.000
3. Acreedores varios	28.600	20.000	45.000	47.000	35.000
4. Personal (Remuneraciones pendientes de pago)	6.452	6.452	6.452	6.452	6.452
5. Pasivos por impuesto corriente	10.652	13.357	34.200	39.250	44.000
6. Otras deudas con las administraciones públicas	3.000	7.345	17.672	19.172	19.672
IRPF Personal	3.000				
HP acreedora por IVA		973	12.000	13.500	14.000
HP acreedora por retenciones pract.		3.500	2.800	2.800	2.800
Organismos de la SS acreedores		2.872	2.872	2.872	2.872
<i>VI. Periodificaciones a c/p</i>					
<b>TOTAL PN Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>567.441</b>	<b>643.795</b>	<b>749.457</b>	<b>801.629</b>	<b>797.605</b>

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Inicialmente, cabe destacar el decrecimiento del activo no corriente, debido a la amortización acumulada del inmovilizado y a que no se van comprar más inmovilizados en los siguientes 5 años. El activo corriente, al contrario, crece por la mayor compra de materias primas y productos en curso debido al aumento de las ventas.; y por las partidas de clientes, ya que como suelen pagar a 90 días y nuestra empresa va aumentando las ventas cada año, tendremos más cantidad de clientes deudores en nuestro activo corriente. Como resultado, se da un crecimiento del activo total a lo largo de los 5 años.

Pasando al Patrimonio Neto, este va aumentando cada año debido a que los beneficios se destinan a reservas, por lo que la reserva voluntaria aumenta mucho cada año; además que cada año, los resultados del ejercicio son importantes.

Por otro lado, el pasivo sigue una tendencia decreciente conforme se va pagando la deuda que hemos establecido con el Instituto de Crédito Oficial y el Ministerio de Industria y Turismo. Mientras el pasivo no corriente va disminuyendo debido a lo que se ha hecho referencia anteriormente, el pasivo corriente sin embargo aumenta, puesto que cada ejercicio se va amortizando más capital del préstamo y menos intereses; además de que aumenta la partida de acreedores comerciales debido al crecimiento de las compras, que repercute en una mayor deuda con proveedores. El año 2020 es el primero que presenta un pasivo corriente menor que el anterior año, puesto que en 2019 se termina de amortizar el préstamo del ICO. Como resultado, se da un decrecimiento del pasivo total a lo largo de los 5 años.

Para finalizar estudiaremos el Fondo de Maniobra, el cual indica la diferencia existente entre el activo corriente y el pasivo corriente de la empresa, y así medir de esta forma, la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

En el caso de Gráficas Santamaría, el Fondo de Maniobra (FM) que se prevé para los primeros años de actividad es el siguiente:

Tabla 13: Fondo de Maniobra. Escenario realista.

	2016	2017	2018	2019	2020
FONDO DE MANIOBRA	289.782	311.014	356.277	394.185	526.824
ACTIVO CORRIENTE	378.486	486.204	623.231	706.323	731.872
PASIVO CORRIENTE	88.704	175.190	266.954	312.138	205.048

Fuente: Elaboración propia, 2016

Se puede ver que en todos los años el Fondo de Maniobra es muy elevado e incluso supera el valor del pasivo corriente. Como explicaremos más adelante con los ratios de liquidez, este valor del fondo de maniobra no expresa un exceso de recursos infrautilizados de los activos, como podría pensarse, ya que el activo corriente es elevado debido al efecto de los “clientes por ventas y prestación de servicios a c/p”, ya que en el sector de las artes gráficas, los clientes suelen pagar de 90 a 120 días, mientras que los proveedores exigen el pago a 60 días, por lo que las empresas del sector presentan el fondo de maniobra elevado por esta razón.



## 7.5- ANÁLISIS DE RATIOS.

Un ratio es el cociente entre magnitudes que tienen cierta relación y por ese motivo se comparan, y cuyo valor se considera más significativo que el de cada una de ellas por separado, o aporta información complementaria al de las anteriores.

Sus aplicaciones son ayudar al diagnóstico, evaluar la gestión y contribuir y potenciar la toma de decisiones y el proceso de planificación.

### Ratios de liquidez

Son aquellos ratios que se utilizan para conocer la capacidad que posee una empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo.

Tabla 14: Ratios de liquidez. Escenario realista.

RATIOS LIQUIDEZ	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio Liquidez	4,27	2,78	2,33	2,26	3,57
Ratio Tesorería	3,67	2,13	1,75	1,62	2,45
Ratio Disponibilidad	1,57	0,63	0,49	0,43	0,74
Fondo Maniobra/Activo	0,51	0,48	0,48	0,49	0,66
Fondo Maniobra/Pasivo Corriente	3,27	1,78	1,33	1,26	2,57

Fuente: Elaboración propia, 2016

Una vez que hemos calculado los valores de los ratios de liquidez, vamos a pasar a analizarlos.

La situación ideal para una empresa con respecto al ratio de liquidez se da cuando el valor esté entre 1.5 y 2. Un ratio cercano a ese valor supone que los fondos permanentes estarían financiando el activo de la empresa.

Analizando los valores mencionados con los resultantes en nuestra empresa, se ve un posible exceso de liquidez, aunque realmente, no hay ociosidad de nuestros activos. Este valor se debe a la elevada partida de "Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar", que es la partida más grande del activo corriente. El sector de las artes gráficas suele trabajar con un período de cobros a clientes de 90 a 120 días mientras que paga a proveedores a 60 días, por eso los ratios resultan tan elevados.

También vemos que en el año 2016, el ratio de liquidez presenta unos valores muy por encima a los óptimos y a los que se dan en años siguientes. Esto se debe, aparte del efecto comentado antes de los clientes, por la partida "Bancos" la cuál incorpora en 2016 la financiación obtenida que destinaremos a pagar nóminas y arrendamientos.

Por lo tanto, los ratios de liquidez, tesorería y disponibilidad presentan ratios muy por encima a los valores óptimos, aunque realmente no se debe a un exceso de

tesorería. Sobre todo hay exceso importante el primer año, y van cada año acercándose más a los valores óptimos de liquidez.

Los dos últimos ratios relativizan el valor del Fondo de Maniobra. Con el primero de ellos, se puede ver qué proporción representa el valor del fondo de maniobra sobre el total activo, dependiendo de forma importante su importe del sector de actividad en el que opera la empresa. El segundo de ellos, nos da una idea más precisa del gran margen que va a tener la empresa para hacer frente a los pagos, ya que mide la relación entre el exceso de recursos corrientes tras hacer frente a las deudas a corto plazo, respecto a estas deudas. En nuestro caso, la empresa con este margen podría cubrir otra vez todas las deudas a corto plazo y seguir contando aún con más margen.

### Ratios de endeudamiento

Estos ratios son la clave para determinar si la empresa posee o no una adecuada estructura financiera. También, podremos conocer cuál es la calidad y la cantidad de la deuda, y si el beneficio obtenido podrá soportar la carga financiera.

Tabla 15: Ratios de endeudamiento. Escenario realista.

RATIOS ENDEUDAMIENTO	2016	2017	2018	2019	2020
Ratio de endeudamiento	0,90	0,79	0,68	0,55	0,39
Ratio de autonomía	0,11	0,27	0,47	0,83	1,56
Ratio de solvencia	1,11	1,27	1,47	1,83	2,56
Ratio de calidad de la deuda	0,17	0,34	0,52	0,71	0,66
Ratio de gastos financieros sobre ventas	0,01	0,03	0,03	0,03	0,02
Ratio del coste de la deuda	0,01	0,05	0,07	0,08	0,13
Ratio de cobertura de gastos financieros	23,37	5,35	7,34	9,47	11,32

Fuente: Elaboración propia, 2016

Analizando el Ratio de Endeudamiento, comprobamos como la empresa se encuentra excesivamente endeudada, ya que en los cinco años analizados se superan los valores óptimos que deberían encontrarse entre 0,4 y 0,6. No obstante, se ha ido minimizando este endeudamiento en cada año, al irse capitalizando la empresa poco a poco.

Con el Ratio de Autonomía estableceremos el peso que mantiene el Patrimonio Neto respecto al Pasivo. Este ratio indica el exceso de deuda, pero vamos viendo cómo se va incrementando cada año, aproximándose cada vez al óptimo. Esto es debido a que cada año tenemos mayores beneficios y a que la partida de reservas se va incrementando.

El Ratio de Solvencia, también conocido como distancia de la quiebra, nos va a indicar si la empresa es capaz de hacer frente a la totalidad de las deudas con el activo que dispone. En todos los ejercicios obtenemos valores superiores a 1, pero hasta el ejercicio 2018, no nos encontramos cerca de los valores considerados como adecuados, es decir, a partir de 2018, la empresa comienza a tener una adecuada solvencia para hacer frente a las deudas contraídas.

Para saber como se compone la deuda de la empresa, vamos a analizar el ratio de Calidad de la Deuda. Gracias a este cálculo sabemos que, durante el ejercicio 2016, el 17% de nuestra deuda es exigible a menos de un año, incrementándose hasta el 66% en 2020. Esta evolución desfavorable es debida a que no ha aumentado la deuda a largo plazo, mientras que la deuda más inmediata es cada vez mayor al amortizarse más capital del préstamo. De todas formas, vemos como de 2019 a 2020 mejora la calidad de la deuda, debido a que se finaliza el pago del préstamo ICO y por la disminución de la partida de "Acreedores y otras cuentas a pagar", por lo que podemos decir que va a seguir disminuyendo la proporción de deuda a c/p respecto al total en los siguientes años.

En cuanto al ratio de los gastos financieros sobre las ventas, éste relaciona las ventas con el coste financiero necesario para mantener la actividad del negocio. Los valores obtenidos son muy positivos, ya que son casi inapreciables.

Por otro lado, el Ratio del Coste de la Deuda relaciona los gastos financieros con la deuda con coste. En nuestro caso, los valores de este ratio son altos para los tres últimos años, pero no podemos considerar que la deuda sea cara, ya que los dos préstamos solicitados poseen unos tipos de interés bajos (2,29% y 4,309%). Tanto gastos financieros como pasivo con coste va minorando año a año, así que podemos decir que la causa de que este ratio sea elevado en los últimos años es debido a que se está reduciendo el pasivo con coste en mayor proporción que lo hacen los gastos financieros.

Para concluir el análisis de ratios, analizaremos el ratio de cobertura de gastos financieros, el cual nos indica que el resultado de explotación cubre con creces los gastos financieros, puesto que es muy superior a 1 en todos los años.

## 7.6- ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN: VAN Y TIR.

Mediante el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno), vamos a verificar que el proyecto que vamos a llevar a cabo sea rentable a largo plazo.

El Valor Actualizado Neto (VAN) es un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto, es decir, expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas.

Analíticamente se expresa como la diferencia entre el desembolso inicial (que no se actualiza, ya que se genera en el momento actual) y el valor actualizado, al mismo momento, de los cobros y pagos futuros, a los que se denomina flujos de caja.

La inversión será interesante si tiene un VAN positivo, ya que en este caso, se van a generar más cobros que pagos.

En cuanto a la TIR (Tasa Interna de Retorno o Rentabilidad), se trata de un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y pagos actualizados, generados por una inversión, en términos relativos, es decir, en porcentaje.

En el caso de la TIR, serán interesantes aquellas inversiones que tengan una TIR superior a la rentabilidad que se exige a la inversión.

Para obtenerla, se deberá determinar el tipo de descuento "k" que hace el VAN igual a cero.

Para calcular el VAN y la TIR vamos a necesitar conocer cuál es la inversión inicial, la tasa de descuento y la previsión de los flujos de caja para los diez primeros ejercicios:

Inversión inicial: 204.195,55€

Tasa de descuento: 9% (coste medio de la financiación de la empresa)

Previsión de los flujos de caja para los 10 primeros ejercicios:

Tabla 16: Previsión de los flujos de caja para los diez primeros ejercicios. Escenario realista.

	Cobros	Pagos	Tesorería
2016	150.000,00	185.044,46	-35.044,46
2017	615.000,00	468.340,46	146.659,54
2018	712.500,00	525.761,96	186.738,04
2019	757.500,00	541.514,00	215.986,00
2020	775.000,00	539.174,00	235.826,00
2021	782.750,00	544.565,74	238.184,26
2022	790.577,50	550.011,40	240.566,10
2023	798.483,28	555.511,51	242.971,76
2024	806.468,11	561.066,63	245.401,48
2025	814.532,79	566.677,29	247.855,50

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Tabla 17: Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR). Escenario realista.

VAN	950.815,87 €
TIR	54%

Fuente: Elaboración propia, 2016

Hemos obtenido un VAN muy positivo, por lo que podemos decir que el proyecto es viable. Este dato se puede interpretar como que en diez años, además de recuperar la inversión inicial, vamos a ganar un beneficio actualizado de 746.620,32 €.

Pasando al análisis de la TIR, esta resulta muy positiva y muy superior al coste de la inversión, por lo que podemos afirmar que el proyecto será viable en el corto plazo.

Debido a la dimensión del negocio en el que nos embarcamos y la coyuntura económica actual, debemos analizar la viabilidad del proyecto a largo plazo. Es por eso que hemos realizado el análisis a diez años.



# **8- CONCLUSIONES**

## 8- CONCLUSIONES

Para concluir este Plan de Negocio, aparte de la bibliografía y los anexos que vendrán a continuación, vamos a plasmar las principales conclusiones que se extraen tras realizar el presente Trabajo Fin de Grado, consistente en la creación de la empresa Gráficas Santamaría, negocio dedicado a la preimpresión e impresión de trabajos.

### CONCLUSION 1

Nos encontramos en un sector que está creciendo, aunque poco a poco, después de una crisis muy acusada. Se frenó la caída y están volviendo a aumentar las ventas y el empleo. Además, la impresión de libros, la cual es un alto volumen dentro de la facturación de Gráficas Santamaría, está muy vinculado al consumo y su demanda crecerá conforme se vaya recuperando la economía.

### CONCLUSION 2

Gráficas Santamaría dispone de un socio profesional en el sector, con 22 años en las artes gráficas, el cual posee una cartera importante de clientes, que nos permitirá tener una facturación asegurada desde el principio.

### CONCLUSIÓN 3

La alta rivalidad competitiva es una característica del sector gráfico y por ello Gráficas Santamaría ha apostado por la diferenciación por la calidad del producto ofrecido, contratando personal cualificado e invirtiendo en máquinas de última generación. Todos los trabajadores en plantilla tienen una titulación de artes gráficas o de negocios. También se va a realizar un gran esfuerzo económico en adquirir maquinaria de última generación.

### CONCLUSIÓN 4

Hemos elegido la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada, principalmente porque no es necesario un gran desembolso de capital social inicial y la responsabilidad se limita al capital aportado por los socios.

### CONCLUSIÓN 5

Las operaciones y procesos a realizar por Gráficas Santamaría serán las de preimpresión e impresión. El diseño del producto y la distribución será subcontratada, y estos gastos aparecen en la cuenta de pérdidas y ganancias.

### CONCLUSIÓN 6

Una vez realizado el análisis de las cuentas anuales y el estudio del VAN y la TIR, podemos determinar que desde el principio, la empresa será rentable. Los tres primeros años crecerá mucho para luego estabilizarse y variar muy poco en los siguientes.



Analizando la situación de liquidez de la empresa mediante el Fondo de Maniobra y los ratios de liquidez, estos podrían indicar una posible ociosidad de los activos corrientes. Pero esto es erróneo, ya que se debe al periodo medio de maduración característico del sector.

Mientras que a través del cálculo de los ratios, se observa un endeudamiento excesivo en los tres primeros años, situación normal teniendo en cuenta que la inversión inicial necesaria es muy elevada y que hemos solicitado dos préstamos. Lo positivo es que mejora esta situación en los dos últimos años analizados, ya que presenta unos valores de los ratios dentro de los óptimos.

El único problema que se puede ver es la cantidad de deuda exigible a corto plazo, la cual ha aumentado en los últimos años analizados.

### CONCLUSIÓN 7

Con el objetivo de abarcar tanto a empresas, instituciones y particulares como público objetivo, se dispone de dos versiones para cada producto en catálogo. Dependiendo de las restricciones económicas del cliente o la calidad que requiera el producto, podrán elegir entre un producto con materiales de más calidad y de precio más elevado, o un producto de materiales más sencillos y precio más asequible.



# **BIBLIOGRAFÍA**

## **BIBLIOGRAFÍA**

### Monografías

**Bataller Grau, J. , Plaza Penadés, J. , Alcover Navasquillo ,C. , Pérez Garrigues, M. (2008).** *Curso práctico de derecho de la empresa*. Madrid: Editorial Marcial Pons.

**Bonilla Musoles, M. , Ivars Escortell, A. , Moya Clemente, I. (2011).** *Matemática de las operaciones financieras: teoría y práctica*. Madrid: Editorial Thomson.

**De Miguel Fernández, E. (2005).** *Introducción a la gestión (management)*. Valencia: Editorial UPV.

**De Pablo López, A. (2002).** *Valoración financiera*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.

**Dornbusch R. , Fischer S. , Startz R. (2009).** *Macroeconomía*. Madrid: Editorial McGraw-Hill/ Interamericana de España.

**García Delgado, J.L., Myro, R. , Fernández-Otheo, C.M. , Jiménez, J.C., Garrido, A., Aixalá, J. (2013).** *Lecciones de economía española*. Pamplona: Editorial Civitas.

**Guadalajara Olmeda, N., Bartual Sanfeliu, I. y Blasco Ruiz, A. (2006).** *La inversión y financiación en la empresa*. Valencia: Editorial UPV.

**Heizer J. , Render B. (2007).** *Dirección de producción y de operaciones: decisiones estratégicas*. Madrid: Editorial Pearson Prentice Hall.

**Jhonson G. , Scholes K. , Whittington R. (2010).** *Fundamentos de estrategia*. Madrid: Editorial Pearson.

**Juliá Igual, J. F., Server Izquierdo, R. J., Marín Sánchez, M. (2003).** *Gestión fiscal de la empresa: teoría y práctica*. Valencia: Editorial UPV.

**Kotler P. , Keller, K.L. (2006).** *Dirección de marketing*. Madrid: Editorial Pearson Educación.

**Marí Vidal, S. , Mateos Ronco, A. , Polo Garrido ,F. (2013).** *Análisis económico-financiero: supuestos prácticos*. Valencia: Editorial UPV.

**Pindyck, R.S. , Rubinfeld, D.L. (2009).** *Microeconomía*. Madrid: Pearson Educación.

**Ribes Giner, G. , Herrero Blasco, A. , Perelló Marín ,R. (2011).** *Los recursos humanos en la empresa*. Valencia: Editorial UPV.

**Sánchez Gómez, R. (2012).** *Administración de empresas: objetivos y decisiones*. Madrid: Editorial McGraw-Hill/ Interamericana de España.

**Suarez Suarez, A.S. (2008).** *Decisiones óptimas de inversión y financiación en la empresa*. Madrid: Editorial Pirámide.

### Consultas electrónicas

**Asociación Industriales Gráficos de Valencia y provincia (ASOAGVAL).**

<http://www.asoagval.es/> Fecha de consulta: Enero 2016.

**Cluster de la Industria Gráfica de la Comunidad Valenciana:** Estudio sectorial de Artes Gráficas en la Comunidad Valenciana

<http://www.cigcv.com/rs/626/d112d6ad-54ec-438b-9358-4483f9e98868/b42/fd/1/filename/analisis-sectorial-artes-graficas-comunidad-valenciana.pdf>

**Ministerio de industria, energía y turismo, 2016.** *Presentaciones sectoriales.*

*Sector papel, artes gráficas y reproducción de soportes grabados.* En línea, disponible en: <http://www.minetur.gob.es/es->

[ES/IndicadoresyEstadisticas/Presentaciones%20sectoriales/Papel,%20artes%20gr%C3%A1ficas%20y%20reproducci%C3%B3n%20de%20soportes%20grabados.pdf](http://www.minetur.gob.es/es-ES/IndicadoresyEstadisticas/Presentaciones%20sectoriales/Papel,%20artes%20gr%C3%A1ficas%20y%20reproducci%C3%B3n%20de%20soportes%20grabados.pdf) Fecha de consulta: Abril 2016.

**El Mundo.** Noticia: *El paro baja en 83.599 personas y roza los cuatro millones.* En línea, disponible en:

<http://www.elmundo.es/economia/2016/05/04/572998dfca474117658b4589.html>

Fecha de consulta: Febrero 2016.

**Instituto Nacional de Estadística, 2016.** *Contabilidad Nacional Trimestral de España. Primer trimestre de 2016.* En línea, disponible en:

<http://www.ine.es/prensa/cntr0116.pdf> Fecha de consulta: Mayo 2016.

**MVP Asesores.** Sociedad Limitada: *fiscalidad y trámites asociados.* En línea, disponible en: <https://www.mvpasesores.com/revista/sociedad-limitada-fiscalidad.aspx>

Fecha de consulta: Diciembre 2015.

**20 minutos.** Noticia: *España pierde 147.000 habitantes en 2015, según el padrón del INE.* En línea, disponible en:

<http://www.20minutos.es/noticia/2652787/0/poblacion-padron/espana/2015/> Fecha

de consulta: Febrero 2015

**Mil anuncios.** *Alquiler de naves industriales en Paterna.* En línea, disponible en:

<http://www.milanuncios.com/alquiler-de-naves-industriales-en-paterna-valencia/poligono-tactica-174755438.htm>

**Datosmacro.** <http://www.datosmacro.com> Fecha de consulta: Octubre 2015

**La Prestampa, las artes gráficas vistas con otros ojos**

<https://laprestampa.wordpress.com/> Fecha de consulta: Abril 2016

**Planificación jurídica.com** *Convenio colectivo estatal de artes gráficas, manipulados de papel, manipulados de cartón, editoriales e industrias auxiliares*

<http://www.planificacion->

[juridica.com/pdfs/convenios2/CC\\_Artes\\_Graficas\\_Nacional.htm](http://www.planificacion-juridica.com/pdfs/convenios2/CC_Artes_Graficas_Nacional.htm)

**Plangeneralcontable.com**

<http://foros.plangeneralcontable.com/viewtopic.php?f=1&t=47546> Fecha de consulta: Mayo 2016

**Federación Empresarial de Industrias Gráficas de España (FEIGRAF)**

<http://www.feigraf.es/> Fecha de consulta: Marzo 2016

# **ANEXOS**

**ANEXO 1: Pérdidas y ganancias escenario optimista**

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>1.Importe neto de la cifra de negocios</b>	321.000	663.400	802.500	813.200	834.600
a)Ventas	321.000	663.400	802.500	813.200	834.600
<b>2.Variación existencias productos terminados y en curso</b>	35.000	37.354	26.646	31.000	10.000
<b>4.Aprovisionamientos</b>	-129.369	-279.236	-351.014	-345.850	-347.827
<b>6.Gastos de personal</b>	-66.738	-133.477	-133.477	-133.477	-133.477
<b>7.Otros gastos de explotación</b>	-65.298	-118.808	-120.542	-121.128	-122.000
<b>8. Amortización del inmovilizado</b>	-15.682	-31.365	-31.365	-30.921	-29.573
<b>A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (DEL 1 AL 11)</b>	78.912	137.869	192.749	212.825	211.723
<b>13. Gastos financieros</b>	-2.840	-21.084	-22.242	-19.248	-15.892
<b>A.2) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16)</b>	-2.840	-21.084	-22.242	-19.248	-15.892
<b>A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1+A.2)</b>	76.072	116.785	170.507	193.577	195.832
<b>17.Impuestos sobre beneficios</b>	11.411	17.518	42.627	48.394	48.958
<b>A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	64.661	99.267	127.880	145.182	146.874

**ANEXO 2: Balance de situación escenario optimista**

ACTIVO	2016	2017	2018	2019	2020
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>195.111</b>	<b>167.210</b>	<b>161.397</b>	<b>133.407</b>	<b>114.890</b>
<b>I. Inmovilizado intangible</b>	<b>2.391</b>	<b>1.446</b>	<b>501</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
5. Aplicaciones informáticas	2.864	2.864	2.864	2.864	2.864
Amort. Acum. Aplic. Infor.	-473	-1.418	-2.363	-2.864	-2.864
<b>II. Inmovilizado material</b>	<b>186.564</b>	<b>156.145</b>	<b>125.725</b>	<b>95.306</b>	<b>65.733</b>
2. Instal. tec. y otro inmo. material	201.774	201.774	201.774	201.774	201.774
Amort. Acum. instal. tec. y otro inmo. material	-15.210	-45.629	-76.048	-106.468	-136.041
<b>III. Inversiones inmobiliarias</b>					
<b>IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a l/p</b>					
<b>V. Inversiones financieras a largo plazo</b>	<b>6.156</b>	<b>9.619</b>	<b>35.171</b>	<b>38.101</b>	<b>49.157</b>
<b>VI. Activos por impuesto diferido</b>					
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>385.486</b>	<b>512.254</b>	<b>642.231</b>	<b>745.323</b>	<b>783.700</b>
<b>I. Activos no corrientes mantenidos para la venta</b>					
<b>II. Existencias</b>	<b>58.000</b>	<b>122.354</b>	<b>169.000</b>	<b>215.000</b>	<b>247.000</b>
2. Materias primas y otros aprovisionamientos	21.000	44.000	62.000	76.000	97.000
3. Productos en curso	37.000	78.354	107.000	139.000	150.000
<b>III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>	<b>187.986</b>	<b>273.000</b>	<b>335.431</b>	<b>389.623</b>	<b>369.000</b>
1. Clientes ventas y prestaciones de servicios	152.486	273.000	353.431	389.623	369.000
Clientes vtas. y prest. serv. a c/p	152.486	273.000	353.431	389.623	369.000
Clientes	81.986	125.000	172.715	169.000	170.000
Clientes efect. com. a cobrar	70.500	148.000	180.716	220.623	199.000
5. Activos por impuesto corriente	35.500				
Hacienda pública deudora por IVA	35.500				
6. Otros créditos con las administrac. públicas					
HP retenciones a cuenta					
<b>IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a c/p</b>					
<b>V. Inversiones financieras a corto plazo</b>					
<b>VI. Periodificaciones a corto plazo</b>					
<b>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>139.500</b>	<b>116.900</b>	<b>137.800</b>	<b>140.700</b>	<b>167.700</b>
1. Tesorería	139.500	116.900	137.800	140.700	167.700
Caja	2.500	4.550	3.800	4.700	7.700
Bancos	137.000	112.350	134.000	136.000	160.000
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>580.597</b>	<b>679.464</b>	<b>803.628</b>	<b>878.730</b>	<b>898.590</b>



Plan negocio empresa artes gráficas

<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>67.661</b>	<b>166.928</b>	<b>294.808</b>	<b>439.990</b>	<b>586.864</b>
<i>A-1) Fondos propios</i>	67.661	166.928	294.808	439.990	586.864
I. Capital	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
1. Capital escriturado	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
II. Prima de emisión					
III. Reservas		64.661	163.928	291.808	436.990
Reserva legal		600	600	600	600
Reserva voluntaria		64.061	163.328	291.208	436.390
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)					
V. Resultados de ejercicios anteriores					
VI. Otras aportaciones de socios					
VII. Resultado del ejercicio	64.661	99.267	127.880	145.182	146.874
Cuenta de pérdidas y ganancias (129)	64.661	99.267	127.880	145.182	146.874
VIII. (Dividendo a cuenta)					
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto					
A-2) Ajustes por cambio de valor					
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos					
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>421.732</b>	<b>333.696</b>	<b>241.866</b>	<b>126.602</b>	<b>106.678</b>
<i>I. Provisiones a largo plazo</i>					
<i>II. Deudas a largo plazo</i>	421.732	333.696	241.866	126.602	106.678
2. Deudas con entidades de crédito (ICO)	275.652	187.616	95.786		
5. Otros pasivos financieros (Minetur)	146.080	146.080	146.080	126.602	106.678
<i>III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo</i>					
<i>IV. Pasivos por impuesto diferido</i>					
<i>V. Periodificaciones a largo plazo</i>					
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>91.204</b>	<b>178.840</b>	<b>266.954</b>	<b>312.138</b>	<b>205.048</b>
<i>I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta</i>					
<i>II. Provisiones a corto plazo</i>					
<i>III. Deudas a corto plazo</i>		88.036	91.830	115.264	19.924
2. Deudas con entidades de crédito		88.036	91.830	95.786	
5. Otros pasivos financieros				19.478	19.924
<i>IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo</i>					
<i>V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</i>	91.204	90.804	175.124	196.874	185.124
1. Proveedores	42.500	40.650	71.800	85.000	80.000
b) Proveedores a c/p	42.500	40.650	71.800	85.000	80.000
3. Acreedores varios	28.600	20.000	45.000	47.000	35.000
4. Personal (Remuneraciones pendientes de pago)	6.452	6.452	6.452	6.452	6.452
5. Pasivos por impuesto corriente	10.652	13.357	34.200	39.250	44.000
6. Otras deudas con las administraciones públicas	3.000	10.345	17.672	19.172	19.672
IRPF Personal	3.000				
HP acreedora por IVA		3.973	12.000	13.500	14.000
HP acreedora por retenciones pract.		3.500	2.800	2.800	2.800
Organismos de la SS acreedores		2.872	2.872	2.872	2.872
<i>VI. Periodificaciones a c/p</i>					
<b>TOTAL PN Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>580.597</b>	<b>679.464</b>	<b>803.628</b>	<b>878.730</b>	<b>898.590</b>

**ANEXO 3: Pérdidas y ganancias escenario pesimista**

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>1.Importe neto de la cifra de negocios</b>	279.000	576.600	697.500	706.800	725.400
a)Ventas	279.000	576.600	697.500	706.800	725.400
<b>2.Variación existencias productos terminados y en curs</b>	35.000	37.354	26.646	31.000	10.000
<b>4.Aprovisionamientos</b>	-112.442,58	-242.700,24	-305.086,50	-300.598,32	-302.316,96
<b>6.Gastos de personal</b>	-66.738	-133.477	-133.477	-133.477	-133.477
<b>7.Otros gastos de explotación</b>	-65.298	-118.808	-120.542	-121.128	-122.000
<b>8. Amortización del inmovilizado</b>	-15.682	-31.365	-31.365	-30.921	-29.573
<b>A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (DEL 1 AL 11)</b>	<b>53.838,75</b>	<b>87.604,44</b>	<b>133.676,18</b>	<b>151.676,28</b>	<b>148.033,47</b>
<b>13. Gastos financieros</b>	-2.840	-21.084	-22.242	-19.248	-15.892
<b>A.2) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16)</b>	<b>-2.840</b>	<b>-21.084</b>	<b>-22.242</b>	<b>-19.248</b>	<b>-15.892</b>
<b>A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1+A.2)</b>	<b>50.999,19</b>	<b>66.520,09</b>	<b>111.433,83</b>	<b>132.427,93</b>	<b>132.141,68</b>
<b>17.Impuestos sobre beneficios</b>	7.649,88	9.978,01	27.858,46	33.106,98	33.035,42
<b>A.5) RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>43.349,31</b>	<b>56.542,08</b>	<b>83.575,37</b>	<b>99.320,95</b>	<b>99.106,26</b>

## ANEXO 4: Balance de situación escenario pesimista

ACTIVO	2016	2017	2018	2019	2020
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>188.955</b>	<b>157.591</b>	<b>126.226</b>	<b>95.306</b>	<b>65.733</b>
<i>I. Inmovilizado intangible</i>	<b>2.391</b>	<b>1.446</b>	<b>501</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
5. Aplicaciones informáticas	2.864	2.864	2.864	2.864	2.864
Amort. Acum. Aplic. Infor.	-473	-1.418	-2.363	-2.864	-2.864
<i>II. Inmovilizado material</i>	<b>186.564</b>	<b>156.145</b>	<b>125.725</b>	<b>95.306</b>	<b>65.733</b>
2. Instal. tec. y otro inmo. material	201.774	201.774	201.774	201.774	201.774
Amort. Acum. instal. tec. y otro inmo. material	-15.210	-45.629	-76.048	-106.468	-136.041
<i>III. Inversiones inmobiliarias</i>					
<i>IV. Inversiones en empresas del grupo y a</i>					
<i>V. Inversiones financieras a largo plazo</i>					
<i>VI. Activos por impuesto diferido</i>					
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>349.830</b>	<b>453.063</b>	<b>523.739</b>	<b>523.330</b>	<b>447.420</b>
<i>I. Activos no corrientes mantenidos para</i>					
<i>II. Existencias</i>	<b>48.000</b>	<b>122.354</b>	<b>143.000</b>	<b>150.000</b>	<b>150.000</b>
2. Materias primas y otros aprovisionamientos	16.000	57.354	48.000	30.000	20.000
3. Productos en curso	32.000	65.000	95.000	120.000	130.000
<i>III. Deudores comerciales y otras cuentas</i>	<b>168.986</b>	<b>253.000</b>	<b>300.739</b>	<b>300.623</b>	<b>285.000</b>
1. Clientes ventas y prestaciones de servicios	140.000	253.000	300.739	300.623	285.000
Clientes vtas. y prest. serv. a c/p	140.000	253.000	300.739	300.623	285.000
Clientes	75.000	120.000	160.739	160.623	180.000
Clientes efect. com. a cobrar	65.000	133.000	140.000	140.000	105.000
5. Activos por impuesto corriente	28.986				
Hacienda pública deudora por IVA	28.986				
6. Otros créditos con las administrac. públicas					
HP retenciones a cuenta					
<i>IV. Inversiones en empresas del grupo y a</i>					
<i>V. Inversiones financieras a corto plazo</i>					
<i>VI. Periodificaciones a corto plazo</i>					
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equiv</i>	<b>132.844</b>	<b>77.709</b>	<b>80.000</b>	<b>72.707</b>	<b>12.420</b>
1. Tesorería	132.844	77.709	80.000	72.707	12.420
Caja	2.000	3.000	2.500	2.300	2.300
Bancos	130.844	74.709	77.500	70.407	10.120
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>538.785</b>	<b>610.654</b>	<b>649.965</b>	<b>618.636</b>	<b>513.153</b>

Plan negocio empresa artes gráficas

<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>46.349</b>	<b>102.891</b>	<b>143.117</b>	<b>185.896</b>	<b>201.427</b>
<i>A-1) Fondos propios</i>	46.349	102.891	143.117	185.896	201.427
I. Capital	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
1. Capital escriturado	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
II. Prima de emisión					
III. Reservas		43.349,31	56.542,08	83.575,37	99.320,95
Reserva legal		600	600	600	600
Reserva voluntaria		42.749,31	55.942,08	82.975,37	98.720,95
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio p					
V. Resultados de ejercicios anteriores					
VI. Otras aportaciones de socios					
VII. Resultado del ejercicio	43.349,31	56.542,08	83.575,37	99.320,95	99.106,26
Cuenta de pérdidas y ganancias (129)	43.349,31	56.542,08	83.575,37	99.320,95	99.106,26
VIII. (Dividendo a cuenta)					
IX. Otros instrumentos de patrimonio neto					
A-2) Ajustes por cambio de valor					
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recib					
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>421.732</b>	<b>333.696</b>	<b>241.866</b>	<b>126.602</b>	<b>106.678</b>
<i>I. Provisiones a largo plazo</i>					
<i>II. Deudas a largo plazo</i>	421.732	333.696	241.866	126.602	106.678
2. Deudas con entidades de crédito (ICO)	275.652	187.616	95.786		
5. Otros pasivos financieros (Minetur)	146.080	146.080	146.080	126.602	106.678
<i>III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a la</i>					
<i>IV. Pasivos por impuesto diferido</i>					
<i>V. Periodificaciones a largo plazo</i>					
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>70.704</b>	<b>174.067</b>	<b>264.982</b>	<b>306.138</b>	<b>205.048</b>
<i>I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mant</i>					
<i>II. Provisiones a corto plazo</i>					
<i>III. Deudas a corto plazo</i>		88.036	91.830	115.264	19.924
2. Deudas con entidades de crédito		88.036	91.830	95.786	
5. Otros pasivos financieros				19.478	19.924
<i>IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a co</i>					
<i>V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar</i>	70.704	86.031	173.152	190.874	185.124
1. Proveedores	22.000	39.350	71.000	84.000	84.000
b) Proveedores a c/p	22.000	39.350	71.000	84.000	84.000
3. Acreedores varios	28.600	20.000	45.000	47.000	35.000
4. Personal (Remuneraciones pendientes de p	6.452	6.452	6.452	6.452	6.452
5. Pasivos por impuesto corriente	10.652	13.357	34.200	39.250	44.000
6. Otras deudas con las administraciones públ	3.000	6.872	16.500	14.172	15.672
IRPF Personal	3.000				
HP acreedora por IVA		473	8.000	9.000	10.500
HP acreedora por retenciones pract.		1.000	2.000	2.300	2.300
Organismos de la SS acreedores		2.872	2.872	2.872	2.872
<i>VI. Periodificaciones a c/p</i>					
<b>TOTAL PN Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>538.785</b>	<b>610.654</b>	<b>649.965</b>	<b>618.636</b>	<b>513.153</b>

ANEXO 5: Gastos de personal

**-GASTOS DE PERSONAL.**

Tabla 1: Gastos de personal

GRUPO	PUESTO	TOTAL	TOTAL DEPARTAMENTO
ADMINISTRACIÓN	Administrativo/Gerente	23.941€	38.867,62€
	Auxiliar	14.926,62€	
PREIMPRESIÓN	Responsable art. graf./Gerente/Comercial	23.946,48€	47.892,96€
	Oficial de 1ª de preimpresión y maq. dig.	23.946,48€	
IMPRESIÓN OFFSET	Responsable oficial 1ª imp. Offset	27.269,72€	46.716,24€
	Auxiliar impresión/almacén/carretilla	19.446,52€	
	<b>TOTAL</b>	<b>133.476,82</b>	<b>133.476,82</b>

Fuente: Elaboración propia, 2016

**1) Administrativo /Gerente**

Bruto+ S.S. empresa= 1.258,06+595,96= 1.854,02€/mes

Extra junio 846,38€; extra diciembre 846,38€

**2) Auxiliar**

Bruto+ S.S. empresa= 786,27+375,69= 1.161,96€/mes

Extras 491,55 € cada una

**3) Responsable art. graf./Gerente/Comercial**

Bruto + S.S. empresa= 1209,83+635,71= 1845,54€/mes

Extra junio y diciembre 900€

**4) Oficial de 1era de preimpresión y máquina digital**

Bruto + S.S. empresa= 1209,83+635,71= 1845,54€/mes

Extra junio y diciembre 900€

**5) Responsable oficial 1era impresión offset**

Bruto + S.S. empresa =1499,24+578,57= 2077,81€/mes

Extra junio y diciembre= 1168€

**6) Auxiliar impresión/almacen/carretilla**

Bruto + S.S. empresa= 1089,23+410,44= 1.499,67€/mes

Extras 725,24€ cada una

**ANEXO 6: PRESUPUESTOS ANUALES**

Los presupuestos anuales son la guía a seguir (detallados mensualmente). Son los que nos determinan la facturación necesaria para cubrir gastos. Es conveniente hacer un seguimiento mensual de lo presupuestado con la realidad, a fin de analizar las posibles desviaciones y corregirlas.

En base a estos presupuestos, teniendo en cuenta los gastos necesarios para el desarrollo de la actividad, sabremos qué nivel de facturación se necesita para cubrir dichos gastos, es decir, tendríamos el punto de equilibrio o umbral de rentabilidad a partir del cual tendríamos beneficios.

